

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Analýza nákladů vybrané firmy
Cost Analysis of a Selected Company

Student: David Horák

Vedoucí diplomové (bakalářské) práce: Ing. Terezie Bartusková

Ostrava 2010

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;

- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO)

má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst.

3);

- souhlasím s tím, že diplomová (bakalářská) práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové (bakalářské) práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové (bakalářské) práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;

- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou (bakalářskou) práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode

mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne

.....
jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta:

.....

Poděkování

Rád bych poděkoval vedoucí bakalářské práce Ing. Terezii Bartuskové za její odborné vedení, vstřícnost a ochotu.

Název Analýza nákladů vybrané firmy

Souhrn

Analýza nákladů vybrané firmy, vymezení teoretických východisek. Pojetí nákladů, členění nákladů, podstata řízení nákladů a rozhodování. Kritéria ekonomické racionality. Daňově uznatelné výdaje. Zdroje informací a metody nákladové analýzy. Představení společnosti, popis podnikatelského prostředí. Praktická část. Výsledky, hodnocení a závěry.

Klíčová slova

náklady; analýza nákladů; členění nákladů; kritéria

Title Analysis of Costs of the Company

Abstract

Analysis of Costs of the company, delimitation of theoretical grounds. Costs conception, price splitting, whatness of costs operating and decision making. Conditions of economic rationality. Tax-admitted costs. Information sources and methods of costs analysis. Company presentment, description of entrepreneurial surroundings. Applied part. Results, evaluation and findings.

Keywords

costs; costs analysis; price splitting; conditions

Obsah

1.	Úvod	3
2.	Teoretická východiska	4
2.1	Obecné vymezení nákladů, klasifikace nákladů	4
2.2	Podstata trojího pojetí nákladů	5
2.2.1	Finanční pojetí nákladů	5
2.2.2	Hodnotové pojetí nákladů	6
2.2.3	Ekonomické pojetí nákladů	7
2.3	Důvody řízení nákladů a rozhodování	8
2.4	Druhové členění nákladů	9
2.5	Účelové členění nákladů	10
2.6	Členění nákladů podle jejich závislosti na objemu prováděných výkonů	10
2.6.1	Náklady fixní	11
2.6.2	Variabilní náklady	13
2.6.3	Smíšené náklady	13
2.7	Návratnost nákladů, bod zvratu	14
2.8	Členění výnosů a nákladů z hlediska rozhodování	14
2.9	Členění nákladů a výnosů z hlediska jejich přírůstku	15
2.10	Oportunitní náklady	16
2.11	Externí náklady – externality	16
2.12	Daňově uznatelné výdaje (náklady)	17
2.13	Základní kritéria ekonomické racionality	18
2.14	Zdroje informací nákladové analýzy	18
2.15	Charakteristika metod analýzy rozvahy	21
2.15.1	Vertikální analýza rozvahy	21
2.15.2	Horizontální analýza rozvahy	21
2.16	Základní charakteristika podnikatelského prostředí	22
3.	Charakteristika organizace	23
3.1	Popis vybrané organizace a charakteristika podnikatelského prostředí	23
3.2	SWOT analýza	24

4. Praktická část	26
4.1 Přehled fixních a variabilních nákladů podniku v letech 2006-2008	26
4.2 Charakteristika a vývoj jednotlivých položek nákladů	27
4.2.1 Pronájem provozovny	27
4.2.2 Spotřeba energie	27
4.2.3 Pevná telefonní linka, „zelená“ linka	28
4.2.4 Provoz radiostanic	29
4.2.5 Náklady na reklamu	30
4.2.6 Leasingové platby	30
4.2.7 Pohonné hmoty	32
4.2.8 Opravy a údržba vozidel	33
4.2.9 Silniční daň	33
4.2.10 Zaměstnanci a s nimi spojené náklady	34
4.2.11 Daň z přidané hodnoty	35
4.2.12 Pojistné vozidel	36
4.3 Průběh celkových fixních a variabilních nákladů	36
4.4 Průběh průměrných fixních a variabilních nákladů	37
4.5 Jednorázové náklady	38
4.6 Tržby z provozní činnosti	39
4.7 Tržby z reklamy	40
4.8 Investice, užití výnosů z provozní činnosti	40
5. Návrhy a doporučení	41
6. Závěr	43
Seznam literatury	44
Seznam použitých internetových odkazů:	44
Seznam použitých grafů:	45
Seznam použitých tabulek:	45
Seznam použitých obrázků:	45

1. Úvod

Mým úkolem v této práci je charakterizovat teoretická východiska analýzy nákladů, tedy vyjmenovat, vymezit, utřídit a popsat jednotlivé položky nákladů firmy, zařadit je do přehledné struktury, vyhodnotit jejich závislost na objemu výroby a vliv na fungování podniku a aplikovat své poznatky na mnou zvoleném podniku.

Rozhodl jsem se pro analýzu podniku působícího v oblasti služeb, a to zejména proto, že většina prací na toto téma se soustřeďuje na oblast výrobních podniků. Má volba nakonec padla na taxislužbu, jelikož zaručuje zastoupení různých druhů nákladů.

Struktura nákladů je základní stránkou jakékoliv výrobní činnosti. Řízení nákladů podniku, tedy analýza každé nákladové položky a sledování jejího vývoje, patří mezi hlavní východiska efektivního řízení podniku. Je-li správně pochopena míra vlivu položek jednotlivých nákladů na fungování podniku, může být efektivně rozhodováno o využití jednotlivých výrobních faktorů, o míře využití majetku podniku, o volbě dodavatelů apod.

V následující práci se tedy nejprve pokusím vyjmenovat nejpodstatnější teoretická východiska analýzy nákladů. Po charakteristice vybrané firmy a jejího okolí hodlám zpracovat data, jež mi daná společnost poskytla, a zpracovat je v praktické části práce. Součástí praktické části je také analýza stanovené hypotézy.

Cílem mé práce je pochopit princip fungování společnosti, co nejvhodněji vyjádřit průběh nákladových položek a na základě objasnění průběhu těchto položek navrhnout způsoby řešení, jež by měly v budoucnosti racionalizovat nákladovou strukturu podniku.

Ve své práci se opírám o publikace mnoha autorů, především Ing. Krále, Janouta a Macíka, a to především v části teoretické. Využil jsem také internetu, seznam použitých zdrojů uvádím jako součást seznamu použité literatury. Samotná data mi byla poskytnuta společností Taxi Bonus.

2. Teoretická východiska

2.1 Obecné vymezení nákladů, klasifikace nákladů

„Náklady jsou definovány jako v penězích obětované vynaložení ekonomických zdrojů za účelem dosažení ekonomického prospěchu. Náklady souvisí vždy s určitým jasně vymezeným objektem a mají svého věcného nositele.“

Král (1997, str. 39)

Spotřebované, obětované ekonomické zdroje se označují jako náklady. Smyslem každé transformace výrobních faktorů je dosažení určitého výstupu majícího svou hodnotu. Tato hodnota je označována jako ekonomický prospěch. Vytvářením ekonomického prospěchu se podílíme na tvorbě hospodářského výsledku podniku jako celku a zvyšujeme jeho vlastní jmění.

Obecný pojem nákladů lze vymežit třemi základními znaky:

- vymezeným účelem sledování nákladů,
- strukturou a množstvím vynaložených ekonomických zdrojů,
- peněžním vyjádřením pomocí oceňování.

Pro potřeby této práce je na místě zmínit obecné způsoby klasifikace nákladů. V ekonomické praxi rozdělujeme náklady dle těchto hledisek:

- druhové členění nákladů,
- účelové členění nákladů,
- členění výnosů a nákladů dle závislosti na změnách objemu,
- členění výnosů a nákladů z hlediska rozhodování.

Ekonomické náklady jsou v podstatě informacemi pro podnikatele – říkají, zda je výhodné setrvat v dané příležitosti. Ekonomické náklady zahrnují jak náklady **explicitní** (účetní), tak náklady **implicitní**.

Explicitní náklady platí výrobce za používání cizích výrobních faktorů. Implicitní náklady představují výnosy z vlastních výrobních faktorů, resp. z nákladů obětované příležitosti).

2.2 Podstata trojího pojetí nákladů

Jak popisuje Král (1997, str. 41), v manažerském účetnictví se během historie vyvinuly tři oblasti jeho zájmů, ke kterým náleží kvantifikování nákladů, jež byly vynaloženy na zajištění majetku podniku, resp. jeho jednotlivých složek, sloužícího potřeby jejich vykazování a oceňování ve finančním účetnictví, běžná kontrola hodnocení a řízení nákladů v právě uskutečňovaných aktivitách, a rozhodování, resp. výběr optimálních alternativ uskutečňování příslušných aktivit. Každá z těchto oblastí interpretuje obecný pojem nákladů svým vlastním způsobem. Proto můžeme rozlišovat finanční, hodnotové a ekonomické pojetí nákladů.

2.2.1 Finanční pojetí nákladů

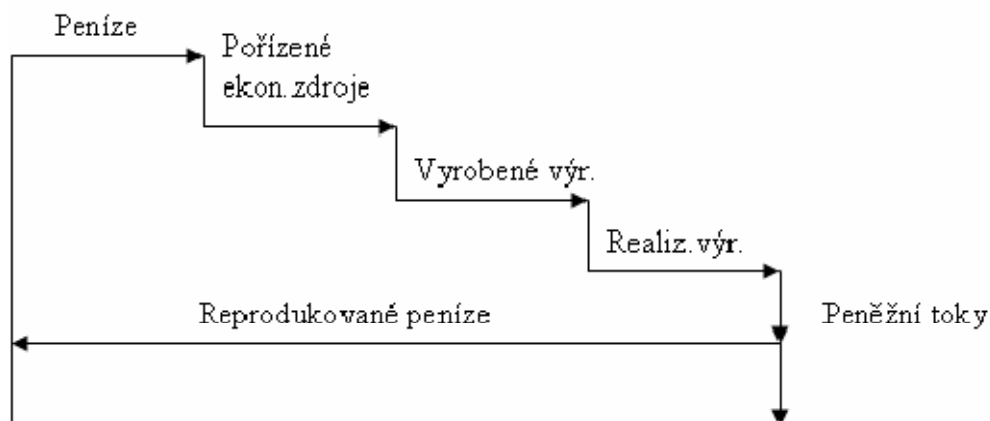
Finanční, neboli pagatorní pojetí nákladů, je založeno na aplikaci peněžní formy koloběhu prostředků. Toto pojetí vychází z předpokladu, že nejzákladnějším projevem nákladů je skutečné, tržně ověřené vynaložení peněžních prostředků a konečným důsledkem je určitý druh náhrady, který je odpovídající tomuto nákladu a jeho hodnota je taktéž tržně ověřitelná.

Základem koncepce zachování peněžního kapitálu je premisa, že náklady představují peníze, jež investujeme do určitých výkonů, od kterých očekáváme, že nám nahradí investované peníze v původní výši. Teprve případný uskutečněný přebytek představuje zisk. Aby mohly být náklady považovány za pagatorní, musejí splňovat tyto charakteristiky.

Za prvé, musejí být při svém vykazování podloženy reálným výdejem peněz (ať už v peněžní podobě při výplatách mezd, či v podobě využití hmotných zdrojů, jež byly již dříve pořízeny za peníze). Naopak mezi ně nelze obsáhnout takové náklady, které nemají ekvivalent výdeje peněz, např. vytvoření vlastního goodwillu.

Za druhé, náklady jsou oceňovány ve skutečných (historických) nákladech pořízení daných předmětů tak, jak jsou zachyceny v rozvaze. Třetí znak typický pro finanční pojetí nákladů souvisí s očekáváním návratnosti nákladů, jež byly vynaloženy, prostřednictvím uskutečněných výkonů. Jedná se o tzv. náklady produktu – vykazují se v rozvaze jako příslušný majetek, resp. složky majetku, jelikož zůstávají až do okamžiku prodeje v koloběhu. Nesplňují-li náklady tyto podmínky, pak jsou označovány jako náklady období. Náklady období se z koloběhu vyčlení v období jejich vzniku, účtují se na vrub hospodářského výsledku a z výkonů uskutečňovaných v daném období odčerpávají výnosy.

Náklady členěné k nákladům produktu nesnižují celkový majetek podniku, jelikož byly pouze transformovány do jiné podoby a zpředmětněny v příslušných složkách majetku – označujeme je tedy jako náklady dosud nespotřebované. Až v okamžiku prodeje výkonů, které jsou nositeli těchto nákladů, jsou vyčleňovány z koloběhu, a to na základě tzv. principu věcné souvislosti. Teprve tyto náklady lze považovat za náklady spotřebované.



Obr. 2.1: Schéma finančního pojetí nákladů.

2.2.2 Hodnotové pojetí nákladů

„Hodnotové pojetí nákladů spočívá v poskytování informací pro běžné řízení a kontrolu reálného průběhu aktuálně uskutečňovaných procesů po linii útvarů nebo po linii výkonů.“

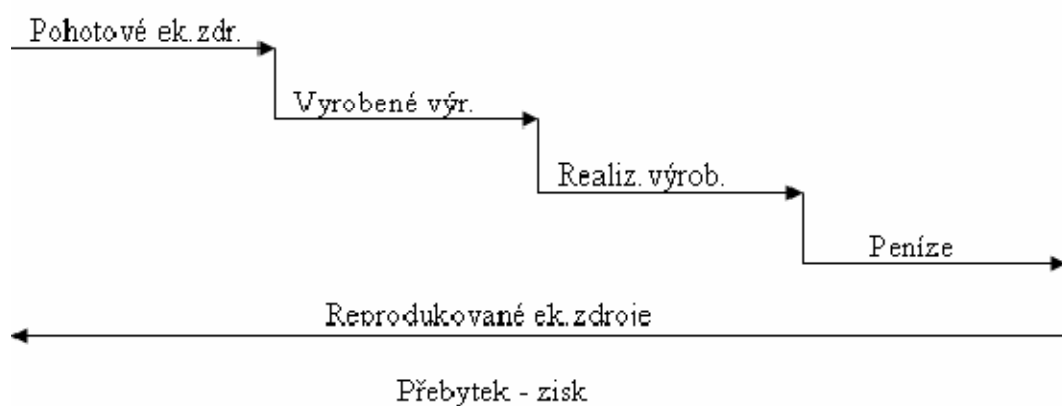
Král (1997, str. 44)

Toto pojetí se zakládá na rovnoběžných vztazích, které v první řadě zdůrazňují spotřebu anebo využití skutečných ekonomických zdrojů, jako jsou spotřeba lidské práce, materiálu či hmotných investičních prostředků, a to za podmínek, jež existují v čase uskutečňování příslušných procesů. Hodnotové pojetí nákladů odvozujeme z výrobní formy koloběhu prostředků podniku.

Výchozím okamžikem tohoto koloběhu jsou vklady ekonomických zdrojů jako reálných výrobních faktorů, smyslem koloběhu pak zajištění reprodukce skutečně spotřebovaných zdrojů, za podmínek platných v okamžiku této reprodukce, což odpovídá kritériu věcného, substančního kapitálu. Jinými slovy, zisk vzniká až v okamžiku plné reprodukce ekonomických zdrojů, nejprve je zapotřebí z dosažených výnosů zajistit náhradu spotřebovaných zdrojů.

Rozdíl mezi finančním a hodnotovým pojetím nákladů spočívá ve dvou základních směrech. Spotřebované ekonomické zdroje se neoceňují na základě skutečných historických nákladů, nýbrž na úrovni cen, jež odpovídají jejich současné věcné reprodukci. Od provádění aktivity se očekává, že vedle návratnosti investovaných peněz zajistí také reprodukci spotřebovaných zdrojů na jejich původní výši, a to v mezích cen, platných v období této náhrady.

Dále se v hodnotovém pojetí nákladů projevují také tzv. dodatkové náklady. Jsou to takové faktory, které sice nemají ekvivalent výdaje peněz, přesto svými důsledky ovlivňují ekonomickou racionalitu dané aktivity.



Obr. 2.2: Schéma hodnotového pojetí nákladů

2.2.3 Ekonomické pojetí nákladů

Manažerské účetnictví se nezabývá pouze vyjadřováním nákladů v reálném průběhu příslušných procesů. Jeho zaměření je mnohem širší, obsahuje také informace pro potřeby rozhodování při výběru vhodných alternativ. Toto rozhodování o optimálních alternativách alokace zdrojů je zásadní problém ekonomiky. Z pohledu mikroekonomiky se zabývá chováním jednotlivých podniků, jejich vlastníků a spotřebitelů, z hlediska makroekonomiky pak příslušnými ekonomickými agregáty. Vybíráme-li optimální alternativy a alokace zdrojů, pak z ekonomického pohledu chápání nákladů přijímáme podstatu nákladů jako maximum hodnoty, které lze vyprodukovat prostřednictvím zvolené alternativy.

Hovoříme-li o nákladech z pohledu maximální ziskové, resp. ušlé hodnoty, pak jednáme o kategorii oportunitních nákladů. Vymezuje tak maximální ušlý efekt, jenž byl obětován v důsledku využití ekonomických zdrojů ve zvolené alternativě.

2.3 Důvody řízení nákladů a rozhodování

Poučen historickým vývojem, snaží se provozovatel podniku o co nejkomplexnější a nejpresnější zjišťování, sledování a řízení vzniku a vývoje nákladů. Při kalkulacích nákladů se náklady vznikající v podniku zaznamenávají a přiřazují k jednotlivým druhům výrobků a procesů probíhajících v podniku. Strategický důvod je patrný – zajistit, aby mu v situacích, kdy je rozhodováno o změně, takovéto jednání umožňovalo zmapovat různé možnosti v rozhodování, které se v daném okamžiku nabízejí, jejich možný celkový dopad na fungování podniku, a zvolit si tak tu nejefektivnější variantu.

Je tedy zřejmé, že za racionální snahu označujeme tendenci řídit náklady v okamžiku jejich vzniku, a pokud je to možné, ještě před jejich vznikem.

Z tohoto pohledu se nabízí členění nákladů do těchto kategorií:

- náklady přírůstkové způsobené změnou,
- náklady relevantní, jimiž hodnotíme míru a dopad změny,
- náklady umrtvené, k jejichž vynaložení již došlo dříve, a jež zůstanou i po aplikaci změny nevyužity,
- náklady vyhnutelné, o nichž bylo také rozhodnuto v minulosti, jejich dalšímu vzniku ale lze zabránit,
- náklady obětované příležitosti, neboli oportunitní náklady.

Na následujících stránkách se budu věnovat důkladnějšímu rozboru struktury nákladů a jejich vlivů na hospodaření a finanční zdraví podniku.

Míra působení výrobních nákladů na cenovou politiku podniku je přímo závislá na odpovídající formě trhu a na hospodářském systému daného státu. Stanovuje-li si podnik cenu v rámci působení tržního hospodářství autonomně, pak je výpočet nákladů přímo základnou pro rozhodování – takovéto ceny jsou sice závislé na interakci nabídky a poptávky, ale vzájemný vztah nákladů k očekávaným cenám nabídku přímo ovlivňuje. Jak popisuje např. Swoboda (1992), u cen, jež jsou předepisovány či povolovány státními institucemi, slouží kalkulace výrobních nákladů k posuzování opodstatněnosti cen. Nastaví-li pak podniky ceny tak, že se až příliš odchyľují od nákladů, dochází k stanovení subvencí nebo odvodu z cen. Příkladem takovýchto subvencí může být spotřební daň.

Cena, která je vzhledem k nákladům příliš nízká, vede v dlouhodobém měřítku k omezení celkové produkce, resp. nabídky na daném trhu, či v dané oblasti. Snížení nabídky následně opět zvýší cenu nad náklady. Okamžitá cena tedy v dlouhodobém měřítku kolísá okolo průměrné hodnoty nákladů. V podnikatelské praxi však výrobci disponují i určitým prostorem, ve kterém mohou cenou pohybovat. Čím větší je tento prostor, tím důležitější je důsledně předcházet chybným rozhodnutím, jelikož tato mohou významně ovlivnit výši konečného zisku podniku.

Skutečností zůstává, že jeden podnik může prodávat totožný výrobek či službu za cenu vyšší než druhý, a přitom nemusí ztratit objem svého odbytu. Zákazníci mohou být špatně informováni o cenách jiných podniků, nedokážou objektivně posoudit míru rozdílu v kvalitě. Rozhodovat může i to, že se levnější poskytovatel nachází od bydliště potencionálního zákazníka na vzdálenějším místě, či pouhé subjektivní zákaznickovy preference.

2.4 Druhové členění nákladů

Jedním ze základních hledisek, dle nichž lze členit náklady, je hledisko druhu nákladů. **Nákladovým druhem** je zde myšlena podoba ekonomického statku v okamžiku jeho spotřeby v rámci podnikatelské činnosti. Nákladové druhy se dále běžně člení:

- náklady lidské práce, jež představují mzdy a sociální náklady za zaměstnance,
- náklady spotřebovaných hmotných prostředků, jako energie či materiálu,
- náklady využití služeb externích subjektů, např. náklady na udržování a opravy,
- náklady odpovídající úrokům z poskytnutého externího kapitálu,
- náklady opotřebení investičního majetku, tedy odpisy.

Druhové členění nákladů představuje klady ekonomických zdrojů, vyjádřené v peněžních hodnotách, které vstupují do určité aktivity zvnějšku, a proto je označujeme jako **externí náklady**. Pojmem **interní náklady** naopak označujeme takové náklady, jež vznikly spotřebou výkonů uvnitř dané aktivity. Náklady interní tak nemohou být součástí nákladů externích.

Náklady externí proto označujeme též pojmem **prvotní náklady**, a bývají vyjádřeny jedinou položkou, jež vyjadřuje jejich vztah k příslušnému ekonomickému zdroji. Jsou tedy náklady jednoduchými. Na druhé straně náklady interní se skládají z několika prvotních nákladových druhů, proto bývají označovány za **komplexní náklady**.

2.5 Účelové členění nákladů

Jak uvádějí Král (1997) a Janout (1989, str. 21), v praxi bývá zásadní rozdělovat náklady účelově, zejména z hlediska hodnocení racionality jejich rozložení. Náklady se mohou vztahovat buďto **k určitému výkonu** (náklady technologické a na obsluhu a řízení, přímé a nepřímé, fixní a variabilní), či **k určitému útvaru** (náklady se vztahují k místu vzniku a dle odpovědnosti).

Sledujeme-li postup výroby určitého výrobku, resp. poskytnuté služby, spatřujeme rozdíl mezi tzv. jednicovými a režijními náklady. **Náklady jednicové** (technologické) jsou náklady přímými, tedy takovými, jež příčinně souvisejí s uskutečňováním určitého výkonu. Můžeme kontrolovat jejich vývoj, popř. plnění norem, a to tak, že předem stanovíme jejich očekávanou výši. **Náklady režijní** představují náklady na obsluhu a řízení činností, jež jsou zajišťovány danými pracovníky, popř. útvary. Chápeme je jako náklady nepřímé, jelikož jejich výši odvozujeme dodatečně nepřímými metodami.

„Pro jednicové i režijní náklady platí, že jejich konečnou příčinnou je uskutečnění finálních výkonů.“

Král (1997, str. 55)

2.6 Členění nákladů podle jejich závislosti na objemu prováděných výkonů

Důležitým hlediskem, podle kterého můžeme náklady rozlišit, je jak se mění celková výše nákladů v závislosti na změnách jejich objemu.

Rozhodneme-li se analyzovat, jak se mění náklady v závislosti na objemu prováděných výkonů, musí nejprve vymezit:

- **celkové náklady (TC)** jsou souhrnem všech nákladů, jež byly použity na výrobu určitého počtu výkonů,

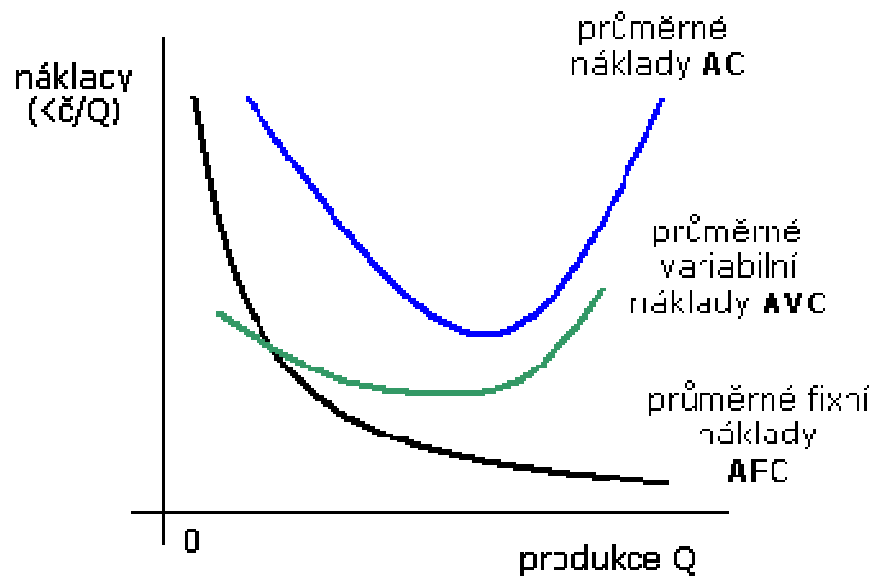
$$TC = FC + VC$$

kde FC jsou fixní náklady a VC náklady variabilní;

- **průměrné náklady (AC)**, jež jsou definovány jako podíl celkových nákladů na jednotku výkonu, a to při určitém celkovém objemu výkonů, a představují proto *základním měřítkem hospodárnosti*,

$$AC = TC / Q = FC / Q + VC / Q = AFC + AVC$$

kde AFC jsou průměrné fixní a AVC průměrné variabilní náklady;



Graf 2.1: Průběh průměrných nákladů.

- **mezní náklady (MC)** vyjadřují změnu výše nákladů vyvolanou změnou objemu produkce o jednotku,

$$MC = \Delta TC / \Delta Q$$

kde ΔTC je změna celkových nákladů, vyvolaná změnou objemu produkce (ΔQ).

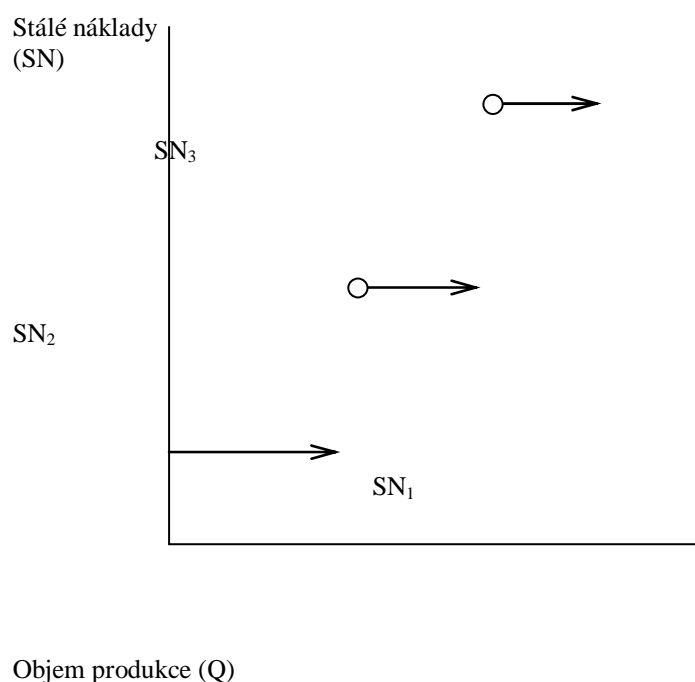
Dle závislosti na změnách objemu výkonů rozlišujeme tedy 2 skupiny nákladů:

- náklady fixní,
- náklady variabilní.

2.6.1 Náklady fixní

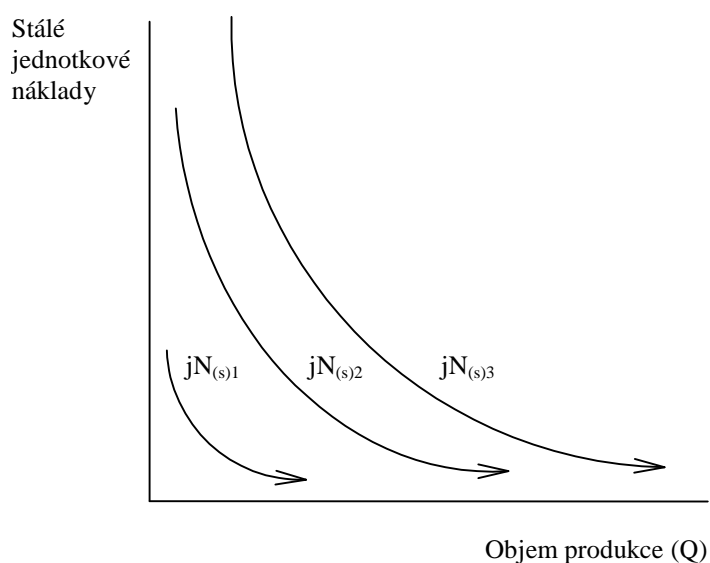
Náklady fixní – neboli stálé, jejichž charakteristickým znakem je, že mění-li se objem výkonů, výše celkových nákladů se nemění. Je pro ně typické, že se projevují jakožto důsledek v okamžiku uplatnění ekonomických zdrojů, které jsou schopny uskutečnit za určitý časový interval určitý objem výkonů. Tato schopnost je známá jako kapacita. Jsou tedy nazývány **náklady kapacitními**.

Celkové fixní (stálé) náklady je nutno vynaložit ještě před započítáním první jednotky výkonu. Představují totiž náklady na pořízení výrobních prostředků, potřebných pro samotný výkon. Výše fixních nákladů je pro běžné období předem dána. Z hlediska uvažovaných budoucích změn jsou to tedy náklady neovlivnitelné.



Graf 2.2: Průběh stálých nákladů.

Existuje tedy vazba mezi fixními náklady a potencionální kapacitou výrobního činitele. Na uskutečnění jednotky výkonu ovšem nemusíme využít plnou potencionální kapacitu výrobních činitelů, dělíme proto celkové fixní náklady na skutečně **využité** (do jaké míry byla kapacita skutečně využita) a **volné**, jež jsou důležitým ukazatelem relativní úspory zdrojů. Význam této úspory je veliký, jelikož celá realizovaná relativní úspora představuje zisk.

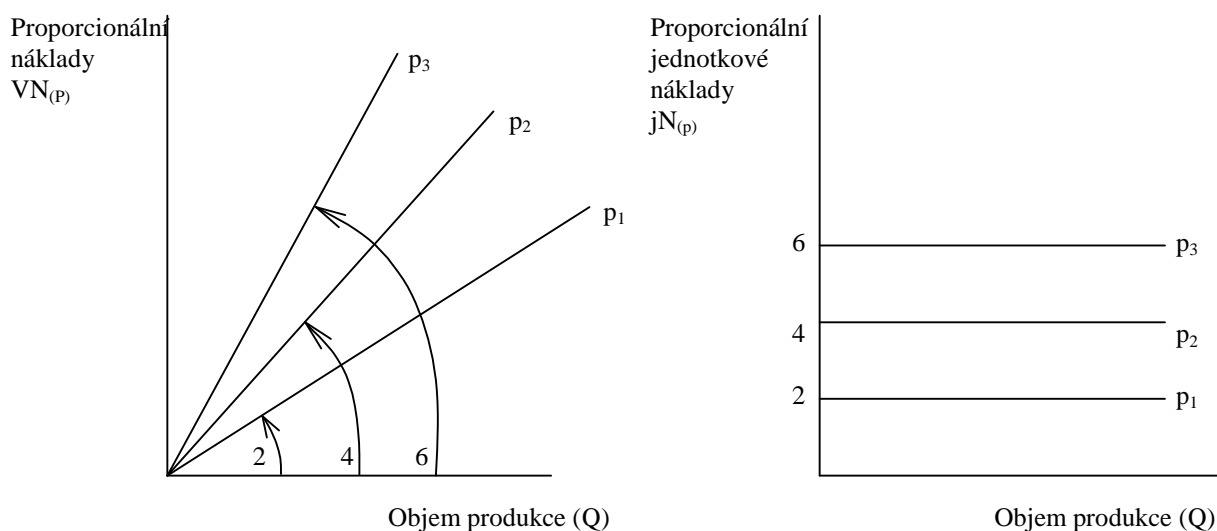


Graf 2.3: Průběh stálých jednotkových nákladů.

2.6.2 Variabilní náklady

Náklady variabilní – jejich celková výše se na rozdíl od nákladů fixních mění při změnách objemu výkonů.

Variabilní náklady se mohou měnit se změnou objemu produkce. Rozdělujeme proporcionální, podproporcionální a nadproporcionální náklady. Základním typem jsou proporcionální náklady, jež přímo úměrně závisí na počtu prováděných výkonů. Podproporcionální náklady mohou růst v absolutní výši pomaleji, než objem provedených výkonů, jejich podíl na jednotku výkonu klesá. V absolutní výši mohou nadproporcionální náklady růst rychleji než objem provedených výkonů.



Graf 2.4: Průběh celkových a jednicových variabilních nákladů.

2.6.3 Smíšené náklady

Pro účely praxe by samo rozdělení na fixní a variabilní náklady nebylo účelné, většinou se setkáváme s jejich neoddělitelnou kombinací, tzv. **náklady smíšenými**. Sledování průběhu smíšených nákladů ve spojitosti s průběhem výnosů nám umožňuje zachytit návratnost nákladů, vymezit bod zvratu, určit hranice ztrát a zisku a určit kritický objem aktivity.

2.7 Návratnost nákladů, bod zvratu

Jak nám popisují Král (1997) a Janout (1989, str. 173), návratnost vynaložených nákladů je jedním ze základních předpokladů racionálního výrobního a nákladového procesu. Návratnost nám napomáhá hodnotit efektivitu reprodukčního procesu a zajišťuje opakovatelnost výrobního procesu. Náklady použité při realizaci výkonů jsou postupně uhrazovány z výnosů, resp. tržeb. Z výnosů z každé jednotky objemu výkonů jsou nejprve uhrazeny náklady variabilní, a to v plné výši. Z rozdílu mezi výnosy z jednotky objemu a jednotkovými variabilními náklady je poté postupně přispíváno určitým podílem na úhradu nákladů fixních. Tento rozdíl označujeme jako **jednotkový příspěvek na úhradu fixních nákladů a tvorbu zisku**, tzv. **jednotkovou marži**. Případný přebytek přináší zhodnocení ve formě zisku.

Stejná výše průměrných nákladů a průměrných výnosů je základní podmínkou návratnosti nákladů, jelikož v tomto momentě jsou celkové náklady kryty celkovými výnosy.

V bodě, ve kterém suma realizovaných jednotkových marží dosáhne výše jednorázově vynaložených fixních nákladů, jsou všechny náklady uhrazeny. Jedná se o tzv. **bod zvratu** (kritický bod objemu výkonů). Je-li objem prodaných výkonů nižší, pak nejsou vynaložené náklady plně uhrazeny, podnik vykazuje ztrátu. Při vyšším objemu pak dosahuje přebytku, resp. zisku.

2.8 Členění výnosů a nákladů z hlediska rozhodování

Jak píše Král (1997, str. 64), rozhodujeme-li, jakým způsobem prostředky investujeme, opíráme se o informace, jež odrážejí skutečný, popř. reálně předpokládaný průběh výrobních procesů. Jako **relevantní** informace pro účel rozhodování označujeme pouze informace o takových výnosech a nákladech, které odrážejí očekávané budoucí peněžní toky, vyvolané realizací určitého rozhodnutí a liší se od sebe podle alternativ. Jako relevantní se projevují náklady, jež jsou daným rozhodnutím ovlivnitelné.

Informace **irelevantní** jsou pak takové, jež odrážejí skutečnost, že některé výnosy i náklady zůstávají při každé uvažované alternativě ve stejné výši. Náklady se při uvažované změně jeví jako neovlivnitelné.

Náklady, jež byly použity v minulosti, a nemohou být žádným rozhodnutím ovlivněny, označujeme jako **umrtvené**.

Vztah mezi ovlivnitelnými a neovlivnitelnými náklady je závislý na situaci, kterou daná alternativa představuje. Zpravidla platí, že při rozhodování, které řeší dílčí okrajové změny v podobě substitucí v rámci stávajících základních podmínek, je objem ovlivnitelných nákladů menší. Řeší-li se situace, při které dochází ke změnám i v základních podmínkách, je rozsah ovlivnitelných nákladů podstatný a jeho součástí jsou i změny nákladů spojené s vytvářením dlouhodobých podmínek.

Využití kategorie přírůstkových nákladů a výnosů umožňuje managementu podniku vymezit optimální řešení tak, aby bylo dosaženo co nejvyšší míry hospodárnosti a ziskovosti.

2.9 Členění nákladů a výnosů z hlediska jejich přírůstku

„Přírůstkové veličiny vyjadřují průběh dané aktivity v určitém vymezeném rozmezí, kde dochází ke změně jeho rozsahu nebo intenzity. Představují zvýšení, resp. snížení celkových nákladů, výnosů, zisku nebo jiné veličiny, které bylo od určitého výchozího bodu způsobeno dodatečným zvýšením, resp. snížením, objemu aktivity o určitý počet jednotek.“

Král (1997, str. 68)

Přírůstkové veličiny dělíme:

- **celkové přírůstkové veličiny** – vyjadřující přírůstek za v rámci celého rozmezí činnosti. Změny těchto veličin zjišťujeme buď srovnáním sledované veličiny na počátku a na konci sledovaného rozmezí, nebo kalkulací jejich celkového přírůstku za dané období;
- **jednotkové (hraniční) přírůstkové veličiny** – jsou změnou způsobenou jednou dodatečnou jednotkou aktivity a lze je odvodit ze změny celkových přírůstkových veličin, či v případě lineárního průběhu přímým odečtením za každou jednotku aktivity.

Celkové přírůstkové náklady – jsou definovány jako změna nákladů vyvolaná změnou objemu produkce.

2.10 Oportunitní náklady

Jak popisuje Macík (1994, str. 26), důležitou složkou relevantních nákladů jsou tzv. **oportunitní náklady**. Ty vznikají v případech, kdy existuje možnost realizovat zároveň více alternativ v podnikání, do nichž je podnik ochoten vložit své zdroje. Tomu ale nedovoluje omezené množství ekonomických zdrojů (kapacita výrobního zařízení). Pak je zapotřebí se rozhodnout z hlediska optimální alokace zdrojů a zvolit nejvýhodnější řešení.

Oportunitní náklady tedy představují ztráty, resp. ušlé efekty z nejlepší neuskutečněné obětované příležitosti a jsou důležitým ukazatelem v situacích, kdy dochází k volbě nejvhodnější kombinace použitých výrobních faktorů.

Jsou-li zdroje podniku omezené, pak relevantní náklady zvolené alternativy zahrnují:

- reálné přímé a nepřímé náklady související s realizací dané alternativy,
- náklady obětované příležitosti.

Z toho plyne, že zvolená alternativa musí přinést takový výnos, aby byly uhrazeny jak její reálné náklady, tak ušlý efekt z nejlepší neuskutečněné příležitosti. Oportunitní náklady slouží jako prostředek ocenění omezených zdrojů.

Má-li určitý útvar podniku dostatečnou pravomoc k tomu, aby sám zvolil z možných alternativ, pak zahrnuje do svých kalkulací i oportunitní náklady.

2.11 Externí náklady – externality

Externalita je označení pro vnější účinek nějakého ekonomického rozhodnutí, resp. činnosti, tzn. část dopadů činnosti, kterou nese někdo jiný než její původce. Jako externality se označují náklady či výnosy jiných subjektů, za které se neplatí: původce si tyto výnosy (tzv. pozitivní externality) nemůže přivlastnit, příp. tyto náklady (tzv. negativní externality) od něj nelze vymáhat.

Příkladem negativních externalit je např. znečištění životního prostředí způsobené ekonomickou aktivitou; příkladem pozitivní externality je např. vzdělání.

2.12 Daňově uznatelné výdaje (náklady)

V odst. 1, §24, zákona č. 586/1992 Sb. o dani z příjmů je dán obecný rámec pro daňovou uznatelnost výdajů takto:

„Výdaje (náklady) vynaložené na dosažení, zajištění a udržení zdanitelných příjmů se pro zjištění základu daně odečtou ve výši prokázané poplatníkem a ve výši stanovené tímto zákonem a zvláštními předpisy. Ve výdajích na dosažení, zajištění a udržení příjmů nelze uplatnit výdaje, které již byly v předchozích zdaňovacích obdobích ve výdajích na dosažení, zajištění a udržení příjmů uplatněny.“

V případě, že jsou v rámci podnikatelské činnosti realizovány jak výdaje daňově uznatelné, tak výdaje daňově neuznatelné, popř. od daně osvobozené, je zapotřebí je striktně oddělovat (odst. 3, §24, zákona č. 586/1992 Sb. o dani z příjmů).

„U poplatníků, u nichž zdanění podléhají pouze příjmy z podnikatelské nebo jinak vymezené činnosti, se jako výdaje (náklady) uznávají pouze výdaje vynaložené na dosažení, zajištění a udržení příjmů, které jsou předmětem daně.“

Daňově uznatelné výdaje jsou výdaje podnikatele, které snižují základ daně, a tedy výslednou daňovou povinnost. Podnikatel je motivován jejich výši v rámci zákonů racionalizovat, aby platil co nejnížší daň z příjmů. Ne všechny příjmy podléhají zdanění a ne všechny výdaje jsou daňově uznatelné.

Aby mohl být výdaj odečten z daní, musí splňovat 4 základní podmínky:

- prokazatelnost výdaje,
- souvislost výdaje s dosažením, zajištěním a udržením příjmů,
- správná evidence výdaje,
- uznatelnost výdaje není výslovně vyloučena.

Výdaje, které souvisejí s příjmy a jsou předmětem daně, dále členíme:

- výdaje ovlivňující základ daně, tzv. daňově uznatelné výdaje. Příkladem mohou být výdaje v souvislosti se zahájením podnikání. Poslední podstatná změna týkající se daňově uznatelných nákladů je vyjmutí sociálního a zdravotního pojištění placené fyzickou osobou s příjmy podle § 7 ze skupiny daňově uznatelných nákladů. Tato změna se netýká sociálního a zdravotního pojištění, které platí fyzická osoba za zaměstnance a sociálního a zdravotního pojištění srážené z hrubé mzdy.

- výdaje neovlivňující základ daně, tj. výdaje, které z pohledu zákona o dani z příjmu nelze uznat za výdaje na dosažení, zajištění a udržení zdanitelných příjmů. Příkladem může být nákup hmotného majetku.

2.13 Základní kritéria ekonomické racionality

Jak popisuje Král (1997, str. 40), při uskutečňování jednotlivých aktivit, spojených s podnikatelskou činností, je třeba řídit se **základními kritérii ekonomické racionality**. Těmi jsou:

- **Hospodárnost** – je výrazem, jenž definuje **míru účinnosti** spotřebovaných ekonomických zdrojů. Jde o postup, při němž se dosahuje požadovaných výstupů při co nejmenším vynaložení těchto zdrojů. Hospodárnosti lze dosáhnout:
 - a) **Úsporností** – snahou o minimalizaci reálných nákladů, za podmínky zajištění požadovaných výstupů.
 - b) **Účinností** – kdy je hlavní důraz kladen na maximalizaci objemu výkonů, a to při daném množství využitelných vstupů.
- **Ekonomická účinnost** – je mírou účinnosti vynaložených nákladů. Úroveň ekonomické účinnosti je výsledkem porovnání dosaženého ekonomického prospěchu s rozsahem použitých nákladů.
- **Efektivnost transformace** – je výrazem označujícím do jaké míry dosažené efekty odpovídají předem stanoveným úkolům a cílům.

2.14 Zdroje informací nákladové analýzy

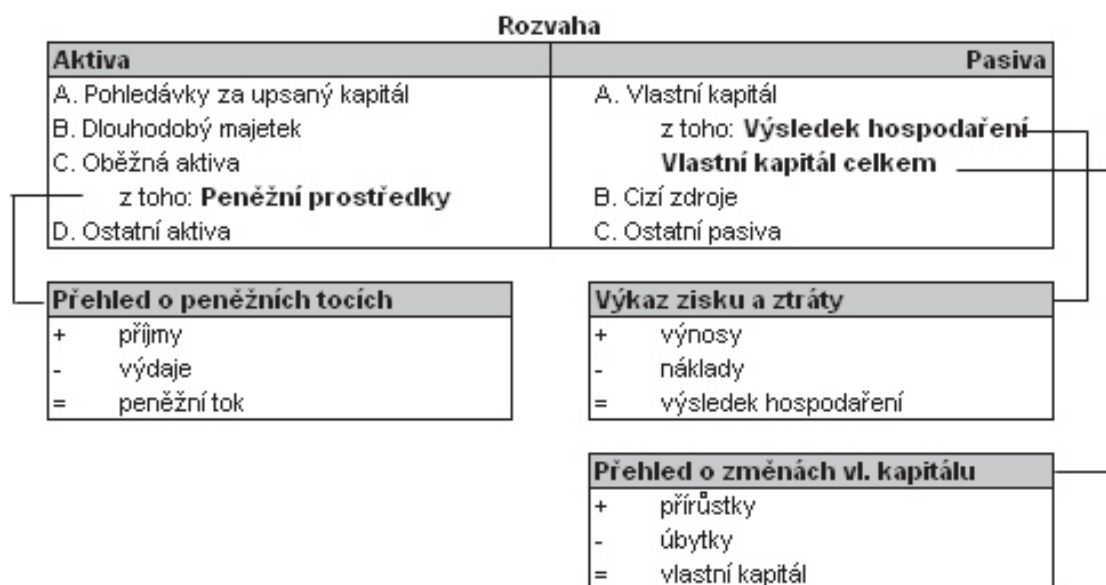
Účetní výkazy – jsou základním zdrojem informací potřebných pro finanční analýzu podniku. Dávají nám přehled o struktuře a celkovém stavu majetku, o zdrojích krytí majetku, tvorbě a využití výsledku hospodaření a také o peněžních tocích.

Pro úspěšné zpracování finanční analýzy jsou důležité zejména tyto účetní výkazy:

- a) **Rozvaha** – zachycuje bilanční formou jak stav dlouhodobého majetku, tak zdroje krytí tohoto majetku, a to vždy k určitému datu. Můžeme tak efektivně pracovat s informacemi sledujícími majetkovou situaci podniku (jak je majetek vázán, je-li opotřeben, je-li optimálně složen apod.), zdroje financování (by-li tento majetek pořízen z vlastních, či cizích zdrojů), a o celkové finanční situaci podniku (dosáhl-li podnik zisku, jak jej poté rozdělil, popř. je-li podnik schopen plnit své závazky).

Při analýze rozvahy budeme sledovat především:

- stav a vývoj bilanční sumy,
- strukturu aktiv, její vývoj a přiměřenost velikosti jednotlivých položek,
- strukturu pasiv, její vývoj s důrazem na podíl vlastního kapitálu,
- vztahy mezi složkami aktiv a pasiv.



Obr. 2.3: Schéma struktury rozvahy.

Možná rizika při analýze rozvahy:

Hlavním problémem analýzy rozvahy je, že popisuje stav na základě historických cen, z čehož plynou další úskalí z hlediska vypovídací schopnosti dat:

- stav hodnot je zobrazen k danému okamžiku, neposkytuje informace o dynamice společnosti;
- rozdíl v časové hodnotě peněz není v rozvaze zachycen, nepostihuje přesně současné hodnoty aktiv a pasiv, nezohledňuje vliv vnějších faktorů;
- k určení realistické hodnoty některých položek musí být použito odhadu.

- b) **Výkaz zisku a ztráty (VZZ)** – nám dává přehled o výnosech, nákladech a výsledku hospodaření podniku za určité období, a to v písemné formě a k určitému datu. I u tohoto výkazu sledujeme strukturu a dynamiku vývoje jednotlivých položek. Taktéž se tento výkaz sestavuje pravidelně v ročních anebo kratších intervalech určitému datu. Při analýze tohoto výkazu je objasněno, jak jednotlivé položky ovlivňovaly výsledek hospodaření. Dle VZZ tvoří náklady podniku běžné provozní náklady jako spotřeba materiálu a energie, osobní náklady, odpisy dlouhodobého majetku, finanční, mimořádné a ostatní provozní náklady.

Přímo z VZZ lze vyčíst tři nejdůležitější kategorie zisku:

- EBIT (zisk před odečtením úroků a zdaněním),
- EAT (zisk po zdanění, tzv. čistý zisk),
- EBT (provozní zisk snížený nebo zvýšený o výsledek hospodaření před zdaněním).

- c) **Výkaz cash-flow (CF)** - můžeme rozdělit na tři základní části: provozní činnost, investiční činnost a finanční činnost. Pro účely této práce jsou podstatné první a třetí část; první část nám dává přehled o tom, odpovídá-li výsledek hospodaření podniku za běžnou činnost skutečnému zisku, a jak mohou změny jednotlivých složek pracovního kapitálu ovlivnit výši celkového výdělku; a třetí část se věnuje zhodnocení způsobu vnějšího financování (tj. přijímání a splácení úvěrů) a peněžním tokům souvisejícím s pohybem vlastního jmění.

V tomto výkazu lze nalézt celou řadu užitečných údajů, které dávají odpověď na otázky:

- Odkud plynuly zisky?
- Proč byly půjčeny peníze během určitého období?
- Jaký byl přírůstek nemovitostí a strojního zařízení?
- Které úvěry již byly splaceny?

2.15 Charakteristika metod analýzy rozvahy

Při popisu tohoto tématu jsem vycházel z knihy Petry Růčkové (2010).

2.15.1 Vertikální analýza rozvahy

„Vertikální analýza představuje procentní rozbor základních účetních výkazů. Provádět vertikální analýzu znamená zjistit, jak se jednotlivé části podílely např. na celkové bilanční sumě a z hlediska časového zjištění pohybu v nastavení majetkového a finančního portfolia.“

Růčková (2010, str. 105)

Výhodou je, že výsledky analýzy jsou vyjádřeny v procentech, a umožňují tak srovnávání s firmami v rámci stejného oboru, anebo obecně s odvětvovými průměry. Při samotném výpočtu postupujeme tak, že jednotlivé položky daného účetního období rozvahy vztahujeme k celkové bilanční sumě. Důležitou součástí vertikální analýzy je i správná interpretace dosažených výsledků.

2.15.2 Horizontální analýza rozvahy

„Horizontální analýza firmy odpovídá na otázky ‘o kolik se změnila jednotlivé položky finančních výkazů v čase?’ anebo ‘o kolik procent se změnila jednotlivé položky čase?’.“

Růčková (2010, str. 108)

Procentuální vyjádření je vhodnější pro potřeby oborového srovnávání mezi podniky, jelikož každý podnik operuje s jinou úrovní finančních prostředků, a porovnat je lze pouze v relativním vyjádření. Vyjádření v absolutních číslech nám umožňuje objektivnější pohled na jednotlivé položky z hlediska jejich absolutní důležitosti, takovéto vyjádření je rovněž vhodné pro interní analýzu a plánování absolutních položek.

2.16 Základní charakteristika podnikatelského prostředí

Definice silniční dopravy

„Silniční doprava je souhrn činností, jimiž se zajišťuje přeprava osob (linková osobní doprava, kyvadlová doprava, příležitostná osobní doprava, taxislužba), zvířat a věcí (nákladní doprava) vozidly, jakož i přemísťování vozidel samých po dálnicích, silnicích, místních komunikacích a veřejně přístupných účelových komunikacích a volném terénu.“ (odst. 1, §2 zákona č. 111/1994 sb. o silniční dopravě ve znění pozdějších předpisů).

Definice oboru taxislužby

Stejný zákon o silniční dopravě definuje taxislužbu jako „...veřejnou silniční dopravu, kterou se zajišťuje přeprava osob a jejich zavazadel osobními vozidly s obsaditelností nejvýše devíti osob včetně řidiče.“ (odst. 8, §2, zákona č. 111/1994 sb. o silniční dopravě ve znění pozdějších předpisů).

Převážní služby se nabízejí a objednávky k přepravě se přijímají prostřednictvím řidiče na stanovištích taxislužby, na veřejně přístupných pozemních komunikacích a jiných veřejných prostranstvích nebo prostřednictvím dispečinku taxislužby. (odst. 8, §2, zákona č. 111/1994 sb. o silniční dopravě ve znění pozdějších předpisů).

Podnikatelská činnost v oboru z pohledu přepravce

Základním znakem podnikání v taxislužbě je maximální orientace na přání a potřeby potencionálních zákazníků. Hlavním cílem přepravce je maximálně pokrýt poptávku v příslušné oblasti, reagovat na ni co nejpřesněji. Očekávání potencionálního zákazníka se zakládají na časové přesnosti uskutečnění výkonu, na subjektivním pocitu bezpečí v průběhu výkonu služby, na výši cenových tarifů a v neposlední řadě také na profesionálním přístupu řidiče taxislužby.

Vzhledem k velkým výkyvům v poptávce, které jsou zapříčiněny celou řadou více či méně ovlivnitelných faktorů, je takřka nemožné plnit tato očekávání úplně. Snahou provozovatele je co nejvíce se tomuto stavu přiblížit. Tato snaha ovšem vyvolává celou řadu nákladů.

3.1 Popis vybrané organizace a charakteristika podnikatelského prostředí

Společnost Taxi Bonus je veřejná obchodní společnost, která sídlí a podniká ve Frýdku-Místku a nabízí na území města a v jeho okolí služby spojené s individuální formou osobní autodopravy. Aby mohl zahájit provozování taxislužby, musel provozovatel splnit podmínky pro získání koncesovaného živnostenského oprávnění. K získání koncese v taxislužbě je vedle podmínek odborné způsobilosti, bezúhonnosti a spolehlivosti žadatele ještě potřeba získat kladné vyjádření příslušného dopravního úřadu. K získání koncesní listiny a zápisu do obchodního rejstříku došlo v druhé polovině roku 2003, provoz byl zahájen v listopadu téhož roku.

Ve svých počátcích zaměstnávala firma 5 zaměstnanců a disponovala 3 vozy. Díky jasné vizi o jednotném vozovém parku, profesionálním týmu řidičů a maximálním zaměřením pozornosti na zákazníka ovšem dokázala v silně konkurenčním prostředí vyniknout a dnes patří mezi nejúspěšnější společnosti v okrese. Dnes má firma 19 stálých zaměstnanců, 16 licencovaných řidičů a 4 dispečery. Vozový park nyní čítá 11 vozidel. Jedná se o vozy Škoda Octavia Combi a Škoda Fabia Combi, všechna tmavě modré barvy s jednotným potiskem.

Podnikatelské prostředí na území Moravskoslezského kraje je v této oblasti značně nepříznivé. Na území samotného města působí 12 firem taxislužby, jedná se tedy o oblast s nejvyšší hodnotou průměrného počtu řidičů taxislužeb na celkový počet obyvatel v republice. Tato situace zapříčiňuje, že cena za 1 kilometr jízdy činí 14,-Kč, a patří tak k vůbec nejnižším v republice.

Zásadním a charakteristickým znakem podnikání v oboru taxislužby je silné přizpůsobení se požadavkům zákazníka, jinými slovy, konečnou podobu realizovaného výkonu a jeho parametrů (vzdálenost, jež je třeba ujet pro vyzvednutí čekajícího zákazníka, délka jízdy, volba trasy, poměr jízdy a čekání) vytváří z převážné části zákazník. Druhým faktorem, který má zásadní vliv je aktuální meteorologická situace, zpravidla odpovídající danému ročnímu období.

Hlavní náplní činnosti podniku je poskytovat zákazníkům služby spojené s dopravou osob, zavazadel, popř. zajišťování rychlých zásilek. Posláním podniku je profesionální přístup - tedy maximální snaha přizpůsobit se přání zákazníka, aby přeprava byla především spolehlivá a bezpečná. Firma se snaží poskytovat určité standardy – je-li objednávka zprostředkována formou telefonátu na bezplatnou linku z území města a jeho blízkého okolí, mělo by být vozidlo přistaveno do 10 minut, nebo dle objednávky na stanovenou dobu. Samozřejmostí je i tarifně zvýhodněná přeprava na delší vzdálenosti (nad 100 km).

Mezi zvláštní typy služeb, které může společnost nabídnout, je tzv. drink service, tedy asistence řidiče při převozu zákaznickova vozidla.

Hlavní cíle podniku:

- zajištění nejlepšího, resp. nejlépe vybaveného vozového parku,
- udržení nejnižší ceny na trhu,
- podpora firmy, značky,
- ochrana firemního loga a jeho nezaměnitelnosti,
- zvyšování hodnoty podniku, dosahování zisku a tím i finanční nezávislosti.

Podnik se nesnaží pouze o jednostrannou komunikaci směrem k zákazníkovi prostřednictvím reklamních billboardů, letáků a vizitek, ale naopak dbá na co nejlepší komunikaci a pěstování dobrých vztahů jak se zákaznickou sférou, tak s místními veřejnými orgány, Magistrátem města Frýdku-Místku, Policií ČR a ostatními institucemi a firmami.

Důsledkem takového chování je vznik pevných vazeb na zástupce jednotlivých skupin obyvatel, díky čemuž je možné udržovat oboustrannou důvěru, nastolenou úroveň kvality, a díky dobrým doporučením získávat nové spokojené zákazníky, což je v této oblasti podnikání v Moravskoslezském kraji zcela zásadní nutnost.

3.2 SWOT analýza

Silné stránky (Strenghts):

- image firmy,
- základna věrných zákazníků,
- dobré jméno firmy,
- jednotný vozový park,
- spolupráce s velice kvalitním autoservisem,
- strategicky výhodná poloha provozovny,
- tým zkušených a spolehlivých zaměstnanců,
- vysoká výkonnost zaměstnanců,
- velice dobrá a otevřená komunikace uvnitř podniku,
- nízká úroveň zadluženosti firmy,
- stabilní spolupráce s řadou podniků, hotelů, restaurací a Svazem zdravotně postižených.

Slabé stránky (Weaknesses):

- stárnoucí vozový park,
- nedostatečné jazykové vzdělání starších zaměstnanců,
- velice nízká možnost diferenciacie služeb vůči konkurenci,
- nízká atraktivita pro potencionální finanční partnery,
- náročné financování, vysoká závislost na realizovaném zisku.

Příležitosti (Opportunities):

- daňové zvýhodnění vozů na LPG, nižší náklady na provoz, omezení produkce zplodin,
- příliv potencionálních zahraničních zákazníků, spolupráce s Hyundai apod.,
- zvyšování atraktivity města z hlediska cestovního ruchu a turistiky,
- klesající ceny náhradních dílů,
- možnost outsourcingu účetnictví.

Hrozby (Threats):

- velice špatný stav komunikací, příliš vysoké opotřebenosti součástí vozidel,
- vysoká hodnota průměrného stáří vozového parku (8 let),
- rostoucí ceny pohonných hmot,
- špatná ekonomická situace obyvatel, vysoká nezaměstnanost,
- kriticky vysoký počet konkurenčních firem,
- nízká hladina průměrných cen nabízených služeb u konkurence.

Uplatňované strategie a navrhovaná řešení:

a) zvyšování cen PHM, daňové zvýhodnění vozidel s LPG pohonem povede k podpoře a postupnému zavádění tohoto typu pohonu -> cílem je maximální snížení nákladů, současným významným efektem plynoucím z LPG pohonu je snížení zátěže pro životní prostředí;

b) poptávku místních obyvatel, snižující se z důvodu špatné ekonomické situace a vysoké nezaměstnanosti, lze doplnit o nové segmenty zákazníků -> potřeba zvážení nejvhodnější formy oslovení nových segmentů, příležitost k navázání spolupráce mezi podnikem a firmami, resp. osobami pečujícími o nově příchozí cizince;

c) vytvoření Fondu obnovy vozového parku umožní pořízení zcela nových vozidel s využitím vyšší akontace -> snížení měsíčních splátek, posílení výkonnosti výrobních prostředků, posílení image firmy, snížení nákladů na provoz a údržbu (u nových vozidel v záruce jsou tyto náklady minimální), snížení průměrného stáří vozidel ze současné průměrné hodnoty 8 let na maximální průměrné stáří 5 let.

4.1 Přehled fixních a variabilních nákladů podniku v letech 2006-2008

1. Fixní náklady:

- a) pronájem provozovny,
- b) spotřeba energie,
- c) radiostanice,
- d) leasingové platby,
- e) silniční daň,
- f) opravy a údržba vozidel,
- g) náklady na reklamu.

2. Variabilní náklady:

- h) spotřeba pohonných hmot,
- i) pevná telefonní linka
- j) bezplatná „zelená“ zákaznická linka,
- k) mzdy a odvody,
- l) daň z přidané hodnoty.

3. Přehled příjmů:

- a) tržby z provozní činnosti,
- b) tržby z reklamy.

4.2 Charakteristika a vývoj jednotlivých položek nákladů

4.2.1 Pronájem provozovny

„Provozovna (resp. dispečink) je místo, které má stálé personální a materiální vybavení, jehož prostřednictvím uskutečňuje osoba povinná k dani své ekonomické činnosti.“ (odst. 1, § 4 zákona č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty). Dispečink je nutnou základnou pro provozování taxislužby, zde se uskutečňují objednávky a řídí činnost zaměstnanců.

Pronajímatelem prostor je Magistrát města Frýdku-Místku. Pronájem prostor provozovny je první položkou skupiny fixních nákladů - výše nájemného není vázána na objem produkce výkonů, nýbrž je sjednána na základě smlouvy o pronájmu na období 1 roku. V této smlouvě byla také sjednána tzv. inflační doložka, umožňující pravidelnou úpravu nájemného s ohledem na pohyb inflace.

V průběhu sledovaného období docházelo meziročně k mírným navýšením měsíčního nájemného – tyto hodnoty jsou zobrazeny v tabulce (viz Tab. 4.1).

Rok	2006	2007	2008	2009
Měsíční nájemné	3200,-	3600,-	3720,-	3800,-

Tab. 4.1: Výše nájemného ve sledovaném období (2006-2009).

4.2.2 Spotřeba energie

Ceny energií se mezi lety 2005 a 2007 zvyšovaly v celé Evropě, u nás v průměru o 7% ročně. Důvodem tohoto růstu je zvyšování cen základních surovin na světových trzích, zvyšování ekologických daní a změn v oblasti spotřebních daní. V České Republice jsou ceny některých energií regulovány. Od 1. 1. 2001 navrhuje ceny energií Energetický regulační úřad. Podniku poskytuje služby spojené s dodávkou energií společnost Severomoravská energetika, a.s.

Podnik platí pravidelné měsíční zálohy v předem dané výši, vyúčtování a případné vyrovnání zůstatku probíhá vždy jednou ročně. V těchto platbách jsou zahrnuty zálohy na spotřebu elektrické energie, spotřebu vody a centrální vytápění. Konečná výše měsíčních nákladů za energie jsou nezávislé na objemu produkovaných služeb a jsou popsány v následující tabulce (viz. Tab. 4.2).

Rok	2006	2007	2008	2009
Spotřeba energie	1600,-	1740,-	1660,-	1710,-

Tab. 4.2: Výše měsíčních nákladů energie ve sledovaném období (2006-2009).

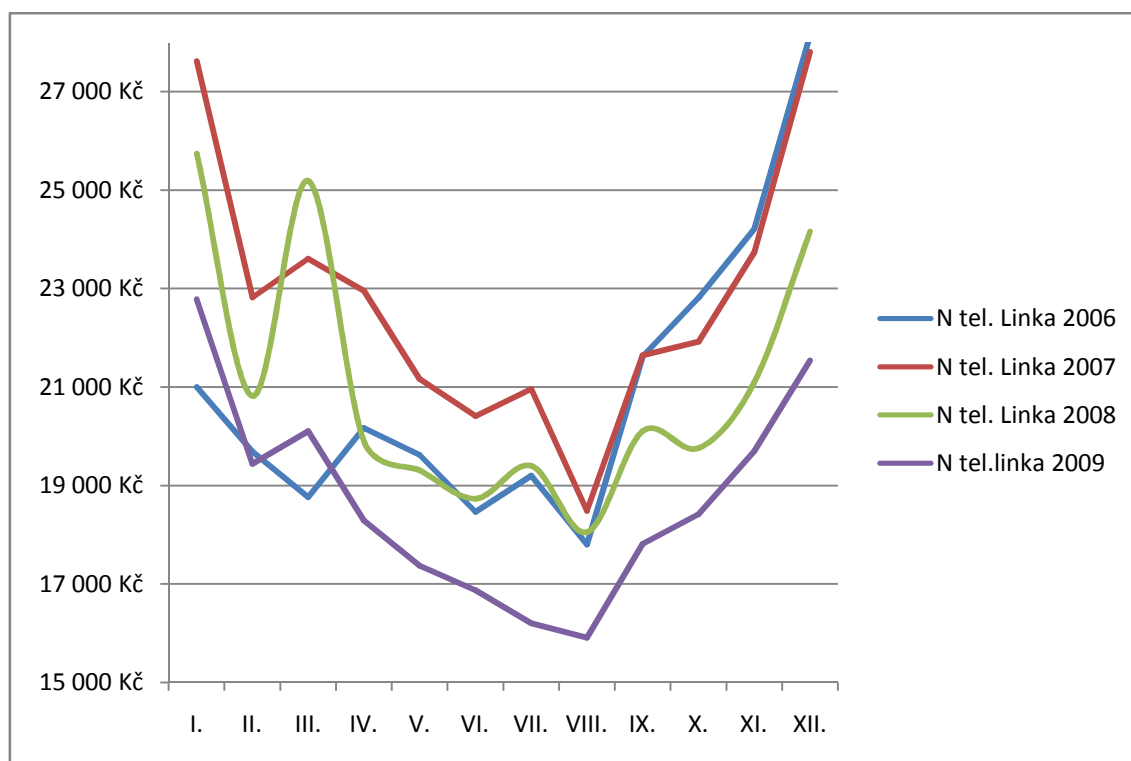
Z tabulky je patrné, že na rozhraní let 2007 a 2008 došlo k mírnému snížení nákladů energií. V tomto případě šlo o důsledek výměny zastaralých spotřebičů (lednice, mikrovlnná trouba, monitor).

4.2.3 Pevná telefonní linka, „zelená“ linka

Objednávky zákazníků jsou zprostředkovávány telefonicky za pomoci operátorů (resp. dispečerů). Poskytovateli telefonních služeb jsou společnosti Telefonica O2 (pevná telefonní linka) a Volný.cz (provoz bezplatné zákaznické linky). Tarify jsou nastaveny tak, aby co nejlépe odpovídaly požadavkům podniku.

Náklady jsou závislé na objemu produkce služeb, jedná se tedy o položku skupiny variabilních nákladů. Celkovou výši těchto nákladů však netvoří pouze náklady hovorů, jež vedly k uskutečnění objednávky a její realizaci. Jejich součástí jsou i náklady režijního využití, tedy nadbytečné náklady způsobené dodatečnou komunikací se zákazníkem.

Úkolem dispečera je objem takovýchto hovorů minimalizovat a snižovat tak i celkové náklady. Jediným způsobem je zde zdokonalování komunikace se zákazníkem. Vývoj těchto nákladů je zachycen v následujícím grafu (viz graf 4.1).



Graf č. 4.1: Vývoj nákladů telefonních linek (2006-2009).

4.2.4 Provoz radiostanic

Komunikace mezi dispečinkem a vozidly je zprostředkována pomocí přenosných radiostanic a soukromého profi-pásmu. Poskytovatelem telekomunikačních služeb hromadné radiotelefonní sítě (HRS) je firma Echoton,a.s., sídlící v Ostravě-Mariánských Horách. Síť „Echoton“ nabízí rozsáhlé komunikační území, služby spojené s dodávkami, instalací a servisní údržbou radiostanic.

Výhodou jsou nízké provozní náklady (jedná se pouze o měsíční komunikační paušál, bez ohledu na množství komunikace). Tyto paušální platby byly dohodnuty na základě uzavřené smlouvy ve stálé měsíční výši. V roce 2009 došlo k růstu výše měsíčních plateb (viz. Tab. 4.3).

Rok	2006	2007	2008	2009
Radiostanice	6900,-	6900,-	6900,-	7400,-

Tab. 4.3: Výše měsíčních plateb za provoz radiostanic ve sledovaném období (2006-2009).

4.2.5 Náklady na reklamu

Mezi náklady na reklamu řadíme:

- náklady spojené s tiskem reklamních materiálů,
- pronájmem reklamních ploch.

Mezi reklamní materiály patří reklamní letáky a firemní vizitky, popř. další drobné reklamní předměty. Výroba těchto materiálů je organizována tak, aby celkové náklady této položky byly co nejnižší. Tisk vizitek si vedení podniku zajišťuje vlastními silami, u materiálů větších rozměrů či spojených s vyššími nároky na kvalitu tisku upřednostňuje objednávky ve větších objemech. Využívá tak možnosti množstevní slevy, zajišťuje stejnou úroveň i stejný vzhled. Navíc výroba takovýchto materiálů nepřináší podniku výrazně vysoké náklady ani ve velkém objemu.

Náklady spojené s provozem vozidel

Náklady provozu vozidel sestávají z následujících položek:

- měsíční leasingové platby,
- náklady pohonných hmot,
- náklady oprav a údržby vozidel,
- silniční daň.

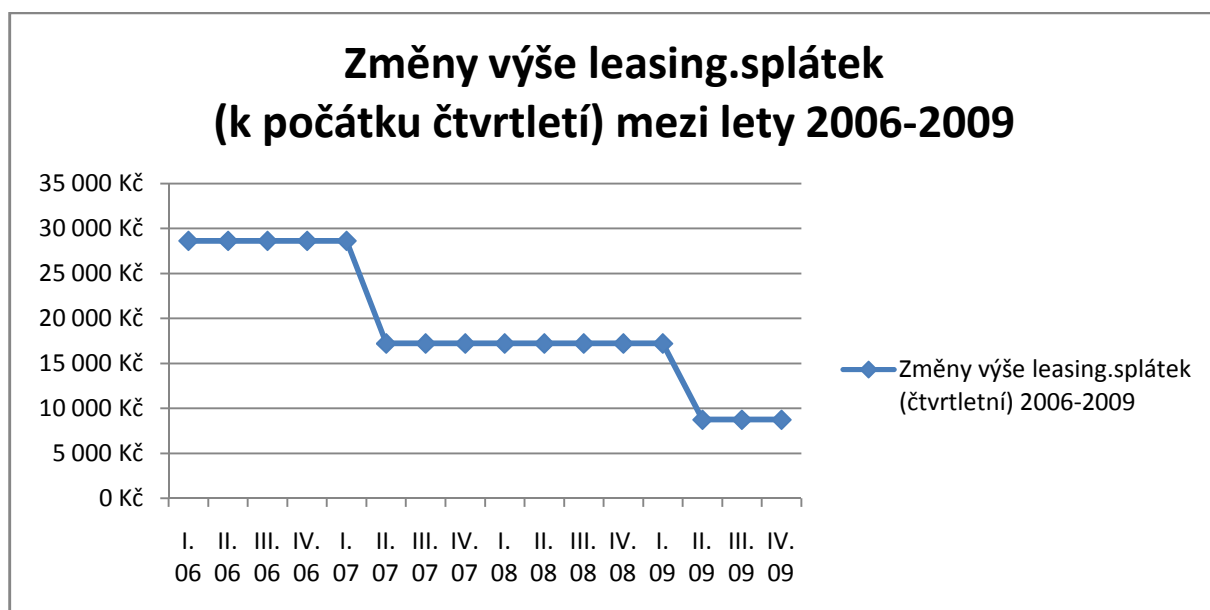
Jelikož vozidla taxislužby tvoří základní soubor výrobních prostředků podniku, představují s nimi spojené náklady nejvýraznější a zároveň také nejvýznamnější položku. Je zapotřebí zajistit jejich provozuschopnost a co možná nejvíce snížit možná rizika poruchy, či havárie.

4.2.6 Leasingové platby

Vozový park podniku je zapotřebí postupně doplňovat, resp. obměňovat. Nákup vozidel probíhá na základě leasingové smlouvy, uzavřené mezi podnikem a leasingovou společností, jíž podnik odvádí pravidelné měsíční platby ve sjednané výši, závislé na počtu splácených vozidel a jejich cen. Výše těchto plateb je ovšem nezávislá na objemu produkce.

V průběhu roku 2006 splácel podnik 3 vozidla, v březnu 2007 došlo ke skokovému poklesu souhrnné výše plateb z důvodu splacení jednoho z vozidel, z původních 28 620,- na 17 220,- Kč. V březnu roku 2009 pak bylo ukončeno splácení dalšího vozu a celková výše měsíčních splátek tak klesla na 8 750,- Kč.

Vývoj změn ve výši pravidelných leasingových plateb (vždy k prvnímu dni čtvrtletí) je popsán v následující tabulce (viz. Tab. 4.4) a grafu (viz graf 4.2).



Graf 4.2: Změny výše měsíčních leasingových splátek ve sledovaném období (2006-2009).

Čtvrtletí	Výše plateb na začátku čtvrtletí
I. 06	28 620 Kč
II. 06	28 620 Kč
III. 06	28 620 Kč
IV. 06	28 620 Kč
I. 07	28 620 Kč
II. 07	17 220 Kč
III. 07	17 220 Kč
IV. 07	17 220 Kč
I. 08	17 220 Kč
II. 08	17 220 Kč
III. 08	17 220 Kč
IV. 08	17 220 Kč
I. 09	17 220 Kč
II. 09	8 750 Kč
III. 09	8 750 Kč
IV. 09	8 750 Kč

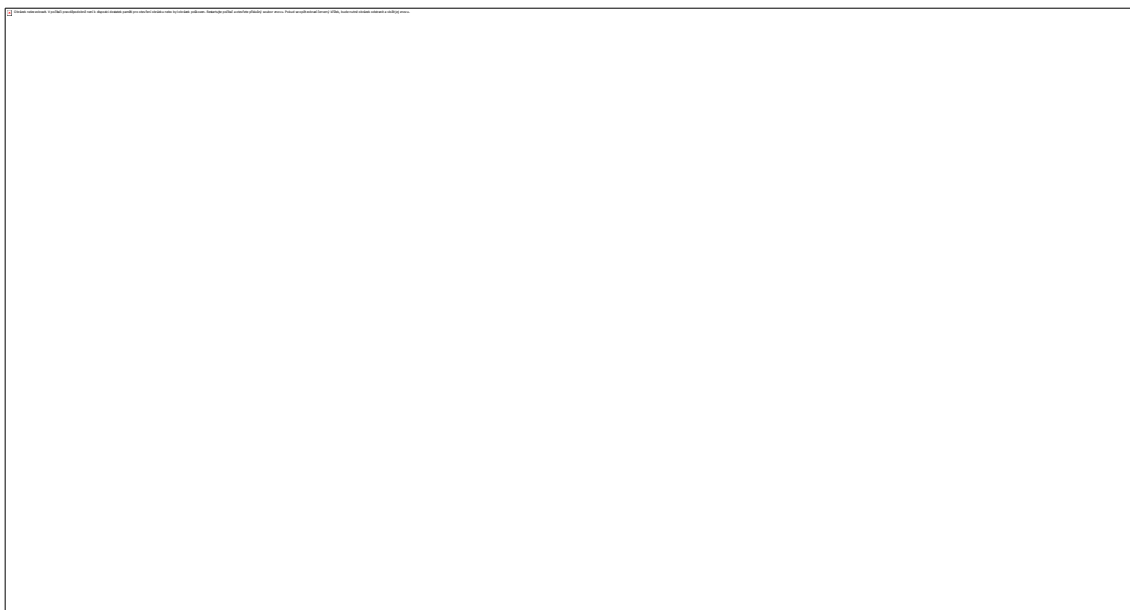
Tab. 4.4: Změny výše měsíčních leasingových splátek ve sledovaném období (2006-2009).

4.2.7 Pohonné hmoty

Náklady na pohonné hmoty jsou přímo závislé na objemu realizované produkce, patří tedy do skupiny nákladů variabilních. Jejich výše je odvozená nejen na počtu ujetých kilometrů, ale také na cenové sazbě jednotlivých poskytovatelů – čerpacích stanic, a částečně také od způsobu řízení vozidla řidičem. Pro provoz vozidel je využíváno palivo Natural 95, část vozidel byla vybavena LPG pohonem (Liquid Petroleum Gas - využívající tlakem zkapalněný propan-butan).

Hlavními poskytovateli PHM jsou pobočky společností Benzina s.r.o., Shell Czech Republic a.s., Agip Česká Republika a OMV (od února 2010 součást skupiny Eni, s.r.o.).

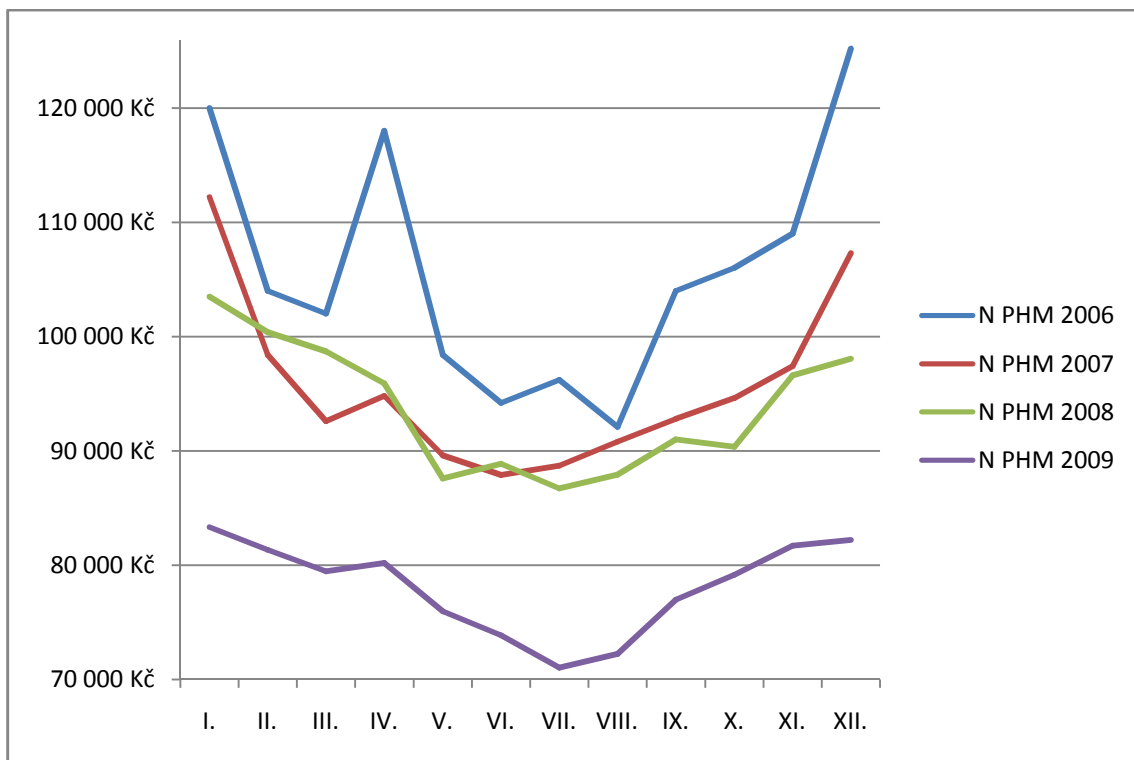
V následujícím grafu (viz graf 4.3), jenž byl vytvořen na základě dat poskytnutých za čerpací stanice v akceptační síti CCS je zachycen vývoj průměrných cen benzínu Natural95 v Moravskoslezském kraji (v období od 1. ledna 2006 do 31. prosince 2009).



Graf 4.3: Vývoj ceny benzínu Natural95 v Moravskoslezském kraji (2006-2009).

(zdroj: <http://www.finance.cz/kapitalovy-trh/data/pohonne-hmoty>)

Průběh měsíčních nákladů pohonných hmot v jednotlivých letech je zachycen v následujícím grafu (viz graf 4.4).



Graf 4.4: Vývoj nákladů pohonných hmot (2006-2009).

4.2.8 Opravy a údržba vozidel

Pro potřeby opravy a údržby spolupracuje podnik se soukromým autoservisem. Jelikož jsou měsíční náklady na provoz a na případné opravy či havárie vysoké, a nelze předem určit potřebu nákladů, bylo smluvně dohodnuto, že měsíční zálohy bude podnik ve výši 30 000,- Kč, přičemž jsou všechny tyto náklady servisem pravidelně zaznamenávány a případné rozdíly jsou vyrovnávány vždy na konci roku. Výše těchto rozdílů se odráží ve Výkazu zisku a ztráty.

4.2.9 Silniční daň

Na podnik se vztahuje povinnost odvádět silniční daň za osobní silniční motorová vozidla, která jsou registrována a provozována na území České republiky v rámci podnikatelské nebo samostatné výdělečné činnosti anebo jsou používána v bezprostřední souvislosti s podnikatelskou činností. 9. Ledna 2008 byl vládou ČR schválen návrh novely zákona o silniční dani - od povinnosti platit silniční daň byly osvobozeny vozidla pro dopravu osob nebo vozidla pro dopravu nákladů s největší povolenou hmotností méně než 12 tun, která jako palivo používají zkapalněný ropný plyn označovaný jako LPG.

Základem daně je:

- zdvihový objem motoru v cm³ u osobních automobilů (s výjimkou těch na elektrický pohon),
- součet největších povolených hmotností na nápravy v tunách a počet náprav u návěsů,
- největší povolená hmotnost v tunách a počet náprav.

Sazba se snižuje podle data první registrace vozidla uvedeného v technickém průkazu. Po dobu 36 kalendářních měsíců od data první registrace se sazba snižuje o 48 %, po dobu následujících 36 měsíců se sazba snižuje o 40 % a po dobu dalších 36 měsíců se sazba snižuje o 25 %.

Záloha na silniční daň je vyplácena čtvrtletně, vždy na konci kvartálu a v jednotné výši, do nákladových kalkulací tedy tato položka vstupuje s charakterem fixního nákladu. V roce 2006 byly zálohy stanoveny ve výši 5 000,- Kč za čtvrtletí, v roce 2007 došlo ke snížení záloh na 2 500,- Kč z důvodu využití pohonu LPG.

4.2.10 Zaměstnanci a s nimi spojené náklady

Položku „náklady na zaměstnance“ tvoří tyto složky:

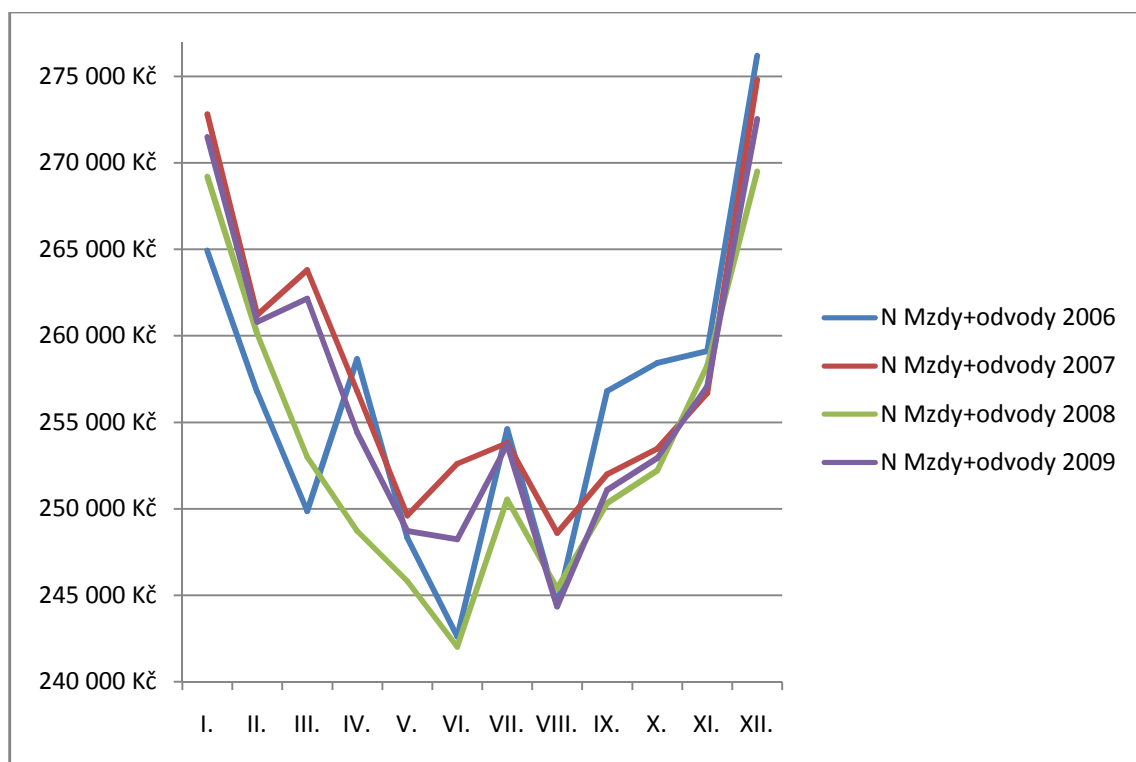
- výplaty mezd,
- platby zdravotního a sociálního pojištění,
- zálohy na daň za zaměstnance.

Mzdy zaměstnanců se skládají z pevné a pohyblivé složky. K paušální (pevné) složce mzdy je přičítána pohyblivá složka, a to v závislosti na výši celkových tržeb jako podíl na zisku. Pevná složka mzdy je stanovena v pracovní smlouvě ve výši 50,- Kč za hodinu práce.

Celková výše měsíčních mzdových nákladů se tedy odvíjí nejen od počtu odpracovaných hodin a výše hodinové mzdy, ale také od poptávky po službách podniku a realizovaného objemu produkce, přičemž dosažení určitého limitu vede k navýšení o prémie.

Zaměstnavatel má dále povinnost provádět zákonem předepsané srážky ze mzdy - zálohu na daň z příjmů fyzických osob, pojistné na sociální zabezpečení, příspěvek na státní politiku zaměstnanosti a pojistné veřejného zdravotního pojištění.

Každý zaměstnanec odvádí ze své hrubé mzdy 4,5% na zdravotní pojištění a 8% na sociální pojištění, dohromady tedy 12,5%. Také zaměstnavatele odvádí pojistné na tato pojištění a to ve výši 35% z hrubé mzdy zaměstnance. Vývoj nákladů v jednotlivých letech je popsán v grafu (viz graf 4.5).



Graf 4.5: Vývoj nákladů na zaměstnance (2006-2009).

4.2.11 Daň z přidané hodnoty

Sazba DPH je stanovena v procentních bodech k základu DPH. Základem rozumíme tržby, od nichž odečteme hodnoty všech nákladů, jež podléhají DPH.

Tržby – (náklady PHM + náklady na opravy + pronájem + energie + radiostanice + náklady telefonní služby + leasingy + pojistné) = **základ pro výpočet DPH.**

Rok	2006	2007	2008	2009
DPH	483 100 Kč	615 000 Kč	452 140 Kč	478 080 Kč

Tab. 4.5: Vývoj plateb DPH (2006-2009).

4.2.12 Pojistné vozidel

Pojistné za vozidla, čili platba povinného ručení a havarijního pojištění, která nejsou placena v rámci leasingové smlouvy, ale jsou již majetkem podniku, musí být placena podnikem pravidelně, jednou ročně. Podnik provádí platby vždy ve čtvrtletí, ve které splácení leasingu skončilo. Vývoj výše nákladů povinného ručení a havarijního pojištění vozidel je popsán v tabulce (viz. Tab. 4.6).

Rok	2006	2007	2008	2009
Pojištění vozidel	72 800 Kč	95 400 Kč	95 400 Kč	107 900 Kč

Tab. 4.6: Vývoj plateb povinného ručení a havarijního pojištění (2006-2009).

4.3 Průběh celkových fixních a variabilních nákladů

Σ FC	Σ VC	Σ TC	Σ FC	Σ VC	Σ TC
70 320 Kč	405 920 Kč	476 240 Kč	70 860 Kč	576 920 Kč	647 780 Kč
70 320 Kč	380 425 Kč	450 745 Kč	70 860 Kč	382 420 Kč	453 280 Kč
75 320 Kč	370 624 Kč	445 944 Kč	61 960 Kč	380 010 Kč	441 970 Kč
70 320 Kč	396 805 Kč	467 125 Kč	59 460 Kč	523 760 Kč	583 220 Kč
70 320 Kč	366 320 Kč	436 640 Kč	59 460 Kč	360 360 Kč	419 820 Kč
75 320 Kč	355 260 Kč	430 580 Kč	61 960 Kč	360 910 Kč	422 870 Kč
70 320 Kč	370 000 Kč	440 320 Kč	59 460 Kč	495 860 Kč	555 320 Kč
70 320 Kč	354 300 Kč	424 620 Kč	59 460 Kč	357 880 Kč	417 340 Kč
75 320 Kč	382 420 Kč	457 740 Kč	61 960 Kč	366 420 Kč	428 380 Kč
70 320 Kč	387 236 Kč	457 556 Kč	59 460 Kč	539 080 Kč	598 540 Kč
70 320 Kč	392 320 Kč	462 640 Kč	59 460 Kč	377 820 Kč	437 280 Kč
75 320 Kč	429 540 Kč	504 860 Kč	61 960 Kč	409 910 Kč	471 870 Kč
793 520 Kč	4 591 170 Kč	5 384 690 Kč	746 320 Kč	5 131 350 Kč	5 877 670 Kč
r. 2006			r. 2007		
Σ FC	Σ VC	Σ TC	Σ FC	Σ VC	Σ TC
59 500 Kč	398 430 Kč	457 930 Kč	60 130 Kč	377 600 Kč	437 730 Kč
59 500 Kč	381 290 Kč	440 790 Kč	60 130 Kč	361 570 Kč	421 700 Kč
62 000 Kč	376 880 Kč	438 880 Kč	62 630 Kč	361 690 Kč	424 320 Kč
59 500 Kč	517 240 Kč	576 740 Kč	51 660 Kč	499 690 Kč	551 350 Kč
59 500 Kč	352 700 Kč	412 200 Kč	51 660 Kč	342 030 Kč	393 690 Kč
62 000 Kč	349 600 Kč	411 600 Kč	54 160 Kč	338 960 Kč	393 120 Kč
59 500 Kč	494 720 Kč	554 220 Kč	51 660 Kč	472 090 Kč	523 750 Kč
59 500 Kč	351 340 Kč	410 840 Kč	51 660 Kč	332 470 Kč	384 130 Kč
62 000 Kč	361 420 Kč	423 420 Kč	54 160 Kč	345 840 Kč	400 000 Kč
59 500 Kč	523 580 Kč	583 080 Kč	51 660 Kč	506 070 Kč	557 730 Kč
59 500 Kč	375 980 Kč	435 480 Kč	51 660 Kč	358 500 Kč	410 160 Kč
62 000 Kč	391 720 Kč	453 720 Kč	54 160 Kč	376 260 Kč	430 420 Kč
724 000 Kč	4 874 900 Kč	5 598 900 Kč	655 330 Kč	4 672 770 Kč	5 328 100 Kč
r.2008			r. 2009		

4.4 Průběh průměrných fixních a variabilních nákladů

r.2006

Σ AFC	Σ AVC	Σ AC
7 032 Kč	40 592 Kč	47 624 Kč
7 032 Kč	38 043 Kč	45 075 Kč
7 532 Kč	37 062 Kč	44 594 Kč
7 032 Kč	39 681 Kč	46 713 Kč
7 032 Kč	36 632 Kč	43 664 Kč
7 532 Kč	35 526 Kč	43 058 Kč
7 032 Kč	37 000 Kč	44 032 Kč
7 032 Kč	35 430 Kč	42 462 Kč
7 532 Kč	38 242 Kč	45 774 Kč
7 032 Kč	38 724 Kč	45 756 Kč
7 032 Kč	39 232 Kč	46 264 Kč
7 532 Kč	42 954 Kč	50 486 Kč
79 352 Kč	459 117 Kč	538 469 Kč

r.2007

Σ AFC	Σ AVC	Σ AC
7 086 Kč	57 692 Kč	64 778 Kč
7 086 Kč	38 242 Kč	45 328 Kč
6 196 Kč	38 001 Kč	44 197 Kč
5 946 Kč	52 376 Kč	58 322 Kč
5 946 Kč	36 036 Kč	41 982 Kč
6 196 Kč	36 091 Kč	42 287 Kč
5 946 Kč	49 586 Kč	55 532 Kč
5 946 Kč	35 788 Kč	41 734 Kč
6 196 Kč	36 642 Kč	42 838 Kč
5 946 Kč	53 908 Kč	59 854 Kč
5 946 Kč	37 782 Kč	43 728 Kč
6 196 Kč	40 991 Kč	47 187 Kč
74 632 Kč	513 135 Kč	587 767 Kč

r.2008

Σ AFC	Σ AVC	Σ AC
5 950 Kč	39 843 Kč	45 793 Kč
5 950 Kč	38 129 Kč	44 079 Kč
6 200 Kč	37 688 Kč	43 888 Kč
5 950 Kč	51 724 Kč	57 674 Kč
5 950 Kč	35 270 Kč	41 220 Kč
6 200 Kč	34 960 Kč	41 160 Kč
5 950 Kč	49 472 Kč	55 422 Kč
5 950 Kč	35 134 Kč	41 084 Kč
6 200 Kč	36 142 Kč	42 342 Kč
5 950 Kč	52 358 Kč	58 308 Kč
5 950 Kč	37 598 Kč	43 548 Kč
6 200 Kč	39 172 Kč	45 372 Kč
72 400 Kč	487 490 Kč	559 890 Kč

r.2009

Σ AFC	Σ AVC	Σ AC
6 013 Kč	37 760 Kč	43 773 Kč
6 013 Kč	36 157 Kč	42 170 Kč
6 263 Kč	36 169 Kč	42 432 Kč
5 166 Kč	49 969 Kč	55 135 Kč
5 166 Kč	34 203 Kč	39 369 Kč
5 416 Kč	33 896 Kč	39 312 Kč
5 166 Kč	47 209 Kč	52 375 Kč
5 166 Kč	33 247 Kč	38 413 Kč
5 416 Kč	34 584 Kč	40 000 Kč
5 166 Kč	50 607 Kč	55 773 Kč
5 166 Kč	35 850 Kč	41 016 Kč
5 416 Kč	37 626 Kč	43 042 Kč
65 533 Kč	467 277 Kč	532 810 Kč

V těchto tabulkách jsou vyjádřeny celkové a průměrné náklady podniku v letech 2006-2009. Průměrné náklady jsou podílem celkových provozních nákladů a počtu firemních vozidel. Σ FC vyjadřuje sumu fixních nákladů v jednotlivých měsících, stejně tak Σ VC sumu nákladů variabilních. Σ TC pak popisuje vývoj celkových provozních nákladů.

Σ AFC představuje sumu průměrných fixních nákladů vztažených na 1 vozidlo v jednotlivých měsících, Σ AVC vyjadřuje sumu průměrných variabilních nákladů. Σ AC popisuje vývoj průměrných nákladů, vztažených na 1 firemní vozidlo v jednotlivých měsících.

4.5 Jednorázové náklady

V průběhu období bylo zapotřebí vynaložit peněžní prostředky na tyto akce:

V roce 2006:

- byly pořízeny kancelářské potřeby a předměty drobné spotřeby za 27 000,- Kč,
- nové PC vybavení, pořízení softwaru, ISDN telefon 27 800,- Kč,
- byly vytištěny reklamní letáky, vizitky, pronájmy reklamních ploch v celkové výši nákladů za tento rok činily 48 220,- Kč,
- doučtování nákladů na opravy 28 900,- Kč,
- doučtování nákladů na běžnou údržbu 36 000,-Kč.

Roce 2007:

- byly nakoupeny kancelářské potřeby a předměty drobné spotřeby za 28 120,- Kč,
- doučtování nákladů na opravy 36 350,- Kč,
- doučtování nákladů na běžnou údržbu 41 700,- Kč,
- byly vytištěny reklamní letáky, vizitky, pronájmy reklamních ploch v celkové výši nákladů 44 070,- Kč.

V roce 2008:

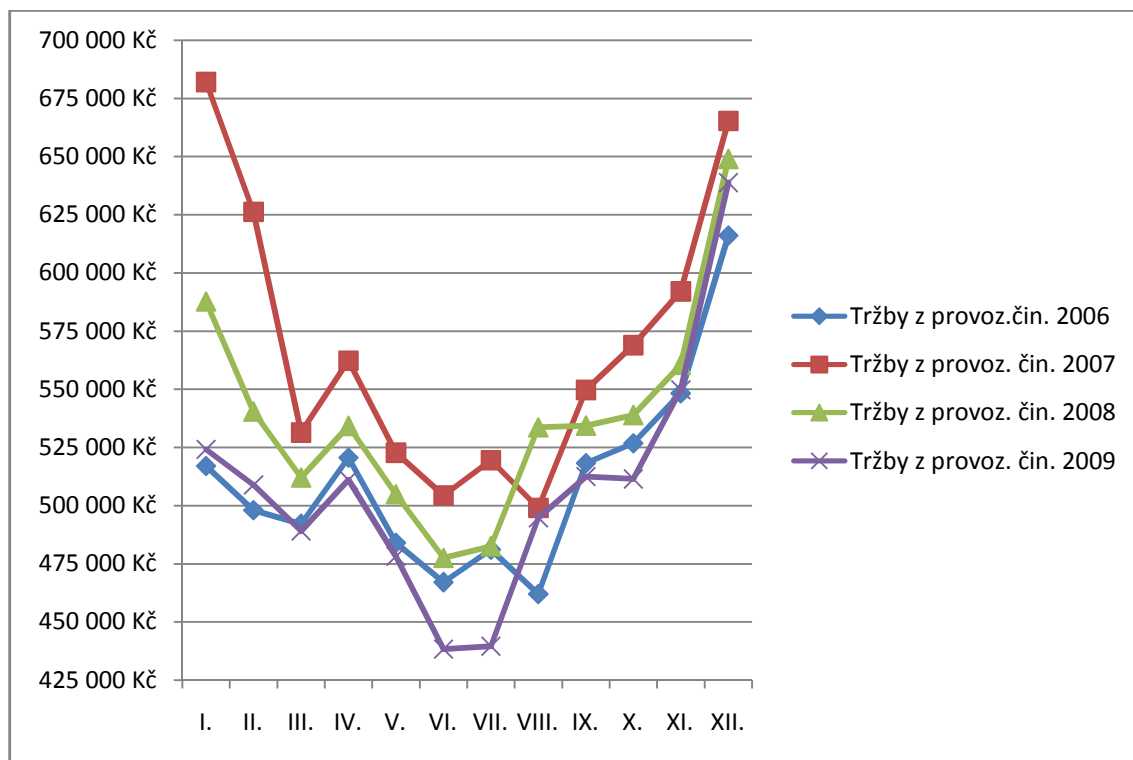
- došlo k pořízení polepů firemních vozidel v ceně 12 000,- Kč,
- byly zakoupeny kancelářské potřeby a předměty drobné spotřeby za 28 640,- Kč,
- doučtování nákladů na opravy 47 810,- Kč,
- doučtování nákladů na běžnou údržbu (včetně revize taxametrů) 52 740,- Kč,
- dosáhla cena výroby 6ks reklamních tabulí 105 000,- Kč,
- pronájem ploch byl stanoven na 180 000,- Kč ročně,
- byly vytištěny reklamní letáky, vizitky za 21 650,- Kč.

V roce 2009:

- byly zakoupeny kancelářské potřeby a předměty drobné spotřeby 29 430,- Kč,
- doučtování nákladů na opravy 53 500,- Kč,
- doučtování nákladů na běžnou údržbu 50 170,- Kč,
- byly vytištěny reklamní letáky, vizitky za 18 570,- Kč,
- pronájem ploch 180 000,- Kč.

4.6 Tržby z provozní činnosti

Tržby z provozní činnosti jsou hlavní příjmovou položkou podniku. Výše tržeb je závislá na velikosti realizované poptávky, to znamená na počtu uskutečněných výkonů, i na jejich průběhu (počet ujetých kilometrů, doba čekání v průběhu realizované služby). Tato výše se mění v závislosti na proměnlivosti poptávky. Cena za 1 km jízdy je 14,- Kč. Průběh dosažených tržeb je popsán v grafu (viz graf 4.6).



Graf 4.6: Vývoj tržeb z provozní činnosti (2006-2009).

Přestože příjmy z tržeb přímo závisí na uskutečňování jednotlivých výkonů, má každý jednotlivý výkon zcela jiný průběh. Toto je jeden z hlavních charakteristických znaků podnikání v taxislužbě, který nám znemožňuje vyjádřit jakékoliv přírůstkové náklady.

Na začátku roku 2006 byl podnik teprve v počátcích podnikání a disponoval 5 vozy. V roce 2007 došlo k ukončení podnikání jedné z největších konkurenčních firem a přirozenému tržnímu rozdělení jejich zákazníků mezi ostatní firmy. V roce 2008 začaly na podnik působit důsledky finanční krize tím, že se poptávka po službách prudce snížila, a došlo tak i ke snížení tržeb.

4.7 Tržby z reklamy

Firma nabízí možnost umístění reklamních polepů na svých vozidlech. Této možnosti využívají 2 soukromé firmy. Výše splátek byly stanoveny v jednotlivých smlouvách, uzavřených mezi podnikem a pronajímateli.

U menších reklamních ploch, jež se nacházejí na stranách vozidel, byla dohodnuta cena ve výši 26 000,- Kč ročně. Nájemce zvolil možnost jedné roční splátky k 31. květnu daného roku.

Cena větší reklamní plochy na zadní straně vozidla, včetně reklamní folie na okně kufrových dveří, je 72 000,- Kč. V tomto případě zvolil nájemce variantu rovnoměrných čtvrtletních splátek, jež byly stanoveny v jednotné výši 18 000,-Kč.

4.8 Investice, užití výnosů z provozní činnosti

Podnikatel se snaží maximalizovat svůj zisk, a získané prostředky přímo úměrně vracet zpět do podniku v podobě investic, nutných k provozu podniku. Nejen, že se hodnota podniku zvyšuje, ale předchází se tak i rizikům spojeným s možnými haváriemi zařízení, na jejichž funkčnosti je podnik závislý. V neposlední řadě tak snižuje i daňovou zátěž v podobě daně z příjmu fyzické osoby.

Dvě nejvyužívanější metody snižující vykazovaný zisk a daňový základ jsou:

- pořízení drobného movitého majetku, jehož cena nepřesahuje 40 000,-Kč,
- vytvoření rezerv pro potřeby oprav.

Jako další výhledové investice zařadil podnik tyto akce:

- zabudování nových modelů taxametrů (majících mnohem menší rozměry, vyšší spolehlivost, decentnější vzhled, nižší náklady na provoz a údržbu, umožňujících kvalitnější tisk laserovou tiskárnou), do kterých je již běžně vložen systém GPS, systém přepočtu na cizí měnu,
- přechod ze zastaralé bezdrátové komunikační sítě Echoton na mobilní komunikační síť (s vyšším dosahem i pokrytím sítě, přenosností jednotlivých přístrojů, jednoduchou ovladatelností, nižšími náklady na provoz).

5. Návrhy a doporučení

Hypotéza:

Má podnik přijmout rozhodnutí o koupi 2 nových firemních vozidel v roce 2010? Podmínkou pro přijetí je, aby společnost v roce 2010 disponovala volnými peněžními prostředky ve výši alespoň 260 000,- Kč.

V prvních letech existence podniku byl vozový park obohacován pořizováním ojetých vozidel, při jejichž nákupu byla daná výše akontace ve výši 20%. To sice umožňovalo nižší investice na pořízení a snížení finančního zátěže, znamenalo to ovšem také vyšší měsíční náklady v podobě pravidelných leasingových splátek, vyšší náklady na provoz a údržbu vozidel, reálnou lhůtu potřeby obměny okolo 3 let. Po ukončení splácení daných vozidel, byla tato již na hranici opotřebení s téměř nulovou hodnotou.

Zakoupení nových vozidel má značné výhody. Dvě dosud používaná vozidla již přesáhla hranici 700 tisíc ujetých km, náklady na provoz a údržbu jsou příliš vysoké. Proto je třeba vyměnit za vozidla nová. Nová vozidla mají minimální náklady na provoz a údržbu, celkové náklady na provoz a údržbu se tedy razantně sníží. Zakoupená vozidla budou v záruční době a budou již vybavená LPG pohonem.

Při nákupu nových vozidel může být počítáno se splněním těchto požadavků:

- zajištěním co nejlepší výbavy jednotlivých vozidel,
- dosažení standardů odpovídajících úrovni v Evropské Unii,
- snížením stáří vozového parku (značné snížení rizika poruch či havárií a nákladů na provoz a údržbu),
- posílením image firmy.

Jako výchozí podmínku pro uskutečnění investice stanovil podnik potřebný objem volných peněžních prostředků na konci roku 2009 na 260 000,- Kč. Abychom mohli na otázku odpovědět, vyjádřili jsme si stav hospodářského výsledku v minulých letech až po rok 2009 (viz graf 5.1).



Graf 5.1: Vývoj hospodářského výsledku (2006-2009).

Vzhledem k výsledku, jakého podnik dosáhl na konci roku 2009, se pořízení 2 nových vozidel jeví jako výhodné rozhodnutí. Podnik disponuje prostředky pro potřebnou počáteční investici, může tak zaplatit vyšší akontaci 260 000,- Kč (50%). Vzhledem k tomu, že po tomto kroku získá členství ve VIP klubu u leasingové společnosti, bude mít např. možnost snížených splátek (včetně pojistek) na úrovni splátek jen 4,6% (oproti původních 14,6%).

Ačkoliv stále zmiňovaná finanční krize nadále negativně působí na malé podniky, v roce 2010 a v dalších letech očekáváme mírný vzestup poptávky, zlepšení všeobecných podmínek pro podnikání i snižující se tlak konkurence.

6. Závěr

Tím, že jsem dané téma zpracoval, jsem podniku poskytl stručný přehled o vývoji nákladů v posledních 4 letech. Vytvořením SWOT analýzy jsem poukázal na přednosti i slabiny podniku a navrhnul možná opatření, dále jsem varoval i před možnými hrozbami, které by mohly ohrozit fungování podniku, jakožto i jeho existenci.

Podnik by měl nyní mít přehled o vývoji fixních a variabilních nákladů, o vlivu jednotlivých nákladů na sumu celkových nákladů, o průměrných nákladech na 1 vozidlo. Dále by měl znát důvodu růstu, resp. poklesu hodnot, o spojitosti s reálnými situacemi, měl by umět rozlišit pravé důvody současného stavu.

Když jsem toto téma zpracovával, zjistil jsem, jakou měrou se podnikání ve službách liší od činnosti výrobního podniku. V mnoha případech nelze využít standardních postupů, způsobů vyjádření či zobrazení. Také vypovídací hodnota různých výkazů může mít rozdílný význam, vztahuje-li se na výrobní podniky anebo služby. Proto je zapotřebí zkoumat především skutečně existující vazby.

Seznam literatury:

ELDENBURG, L., WOLCOTT, S. Cost Management: Measuring monitoring and motivating performance, vyd. , ISBN: 978-04-701-2873-2

JANOUT, J. Náklady a hospodárnost podniku. 1. vyd. Praha: SNTL. 1989.224 s. ISBN 80-03-00127-7.

KRÁL, B. Nákladové a manažerské účetnictví. 1. vyd. Praha: Prospektrum, 1997.407 s, ISBN 80-7175-060-3.

MACÍK, K. Kalkulace nákladů- základ podnikového controllingu. 1. vyd. Ostrava: Monatex, 1999.241 s. ISBN 80-7225-7.

RŮČKOVÁ, P. Finanční analýza. 3. rozšířené vyd. Praha: Grada, 2010.139 s., ISBN : 978-80-247-3308-1.

SWOBODA, P. Kalkulace nákladů a cenová politika v tržní ekonomice. 1. vyd. Praha: Linde, 1992.95 s., ISBN 80-901210-1-2.

Seznam použitých internetových odkazů:

<http://taxibonus.kvalitne.cz/cenik.html>

<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/silnicnidan/zakon.aspx>

<http://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-c-16-1993-sb-o-dani-silnicni/sazby-dane/>

<http://www.vyplata.cz/vyplatamzdy/postupprivypoctuvyplaty.php>

<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/ucto-v2002-500/cast2h3.aspx>

<http://www.smlouva-zdarma.cz/sleva-na-dani-2008-a-2009>

<http://www.finance-management.cz/080vypisPojmu.php?X=Silnicni+dan&IdPojPass=44>

<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/dan-z-prijmu/c3-p24-zakon-o-danich-z-prijmu/1000652/13565/#TOP>

<http://www.ostrava.cz/jahia/Jahia/site/ostrava/ostrava/podnikatel/podnikatelske-prostredi/dane>

<http://www.profit.cz/clanek/lze-cast-nakladu-na-najem-zahrnout-do-ucetnictvi-firmy.aspx>

http://www.echoton.cz/page.php?id=mobilni_komunikace

<http://www.finance.cz/dane-a-mzda/informace/silnicni-dan/dan-silnicni/>

http://www.calpg.cz/vismo/zobraz_dok.asp?id_org=600161&id_ktg=1005&p1=1005&sc=DESC&sort=nazev&tzv=1&pocet=25&stranka=2

<http://www.finance.cz/kapitalovy-trh/data/pohonne-hmoty/>

<http://www.tzb-info.cz/t.py?i=3&t=1>

<http://www.euroekonom.cz/ekonomie-clanky.php?type=lekce3>

Seznam použitých grafů:

Graf 2.1: Průběh průměrných nákladů. (str. 9)

Graf 2.2: Průběh stálých nákladů. (str. 10)

Graf 2.3: Průběh stálých jednicových nákladů. (str. 10)

Graf 2.4: Průběh celkových a jednicových variabilních nákladů. (str. 11)

Graf 4.1: Vývoj nákladů telefonních linek (2006-2009). (str. 27)

Graf 4.2: Změny výše měsíčních leasingových splátek (2006-2009). (str. 29)

Graf 4.3: Vývoj ceny benzínu Natural95 v Moravskoslezském kraji (2006-2009). (str. 30)

Graf 4.4: Vývoj nákladů pohonných hmot (2006-2009). (str. 31)

Graf 4.5: Vývoj nákladů na zaměstnance (2006-2009). (str. 33)

Graf 4.6: Vývoj tržeb z provozní činnosti (2006-2009). (str. 37)

Graf 5.1: Vývoj hospodářského výsledku (2006-2009). (str. 40)

Seznam použitých tabulek:

Tab. 4.1: Výše nájemného ve sledovaném období (2006-2009). (str. 25)

Tab. 4.2: Výše měsíčních nákladů energie ve sledovaném období (2006-2009). (str. 26)

Tab. 4.3: Výše měsíčních plateb za provoz radiostanic ve sledovaném období (2006-2009). (str. 27)

Tab. 4.4: Změny výše měsíčních leasingových splátek ve sledovaném období (2006-2009). (str. 29)

Tab. 4.5: Vývoj plateb DPH (2006-2009). (str. 33)

Tab. 4.6: Vývoj plateb povinného ručení a havarijního pojištění (2006-2009). (str. 34)

Seznam použitých obrázků:

Obr. 2.1: Schéma finančního pojetí nákladů. (str. 4)

Obr. 2.2: Schéma hodnotového pojetí nákladů. (str. 5)

Obr. 2.3: Schéma struktury rozvahy. (str. 17)

